

Brüssel, den 5.4.2022
C(2022) 2229 final

MITTEILUNG AN DIE KOMMISSION

Eine neue Personalstrategie für die Kommission





Eine neue Personalstrategie für die Kommission

Generaldirektion
Humanressourcen und Sicherheit

Inhalt

EIN PLÄDOYER FÜR DEN WANDEL

Die neue Personalstrategie der Kommission bringt eine gemeinsame Vision für eine moderne, flexible und werteorientierte Organisation zum Ausdruck, in der die Bediensteten hervorragende Ergebnisse für die Menschen in der EU und weltweit erzielen können. Die Strategie trägt dem Bedürfnis der Kommission Rechnung, im Interesse der Europäerinnen und Europäer Höchstleistungen zu erbringen, sowie dem Bedürfnis des Personals nach einem attraktiven Arbeitsplatz und einer erfüllenden Karriere, in deren Rahmen ihre Exzellenz und ihre Anstrengungen belohnt werden. Die Strategie wird auch die Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen der EU – einschließlich der Exekutivagenturen – und nationalen Verwaltungen in strategischen Personalfragen wie Mobilität und modernen, flexiblen und integrativen Arbeitsbedingungen stärken.

Die Kommission als öffentlicher Dienst blickt auf eine stolze Tradition von mehr als 60 Jahren zurück. Unsere Institution und ihr Personal haben in dieser Zeit bemerkenswerte Erfolge erzielt, wie beispielsweise den Aufbau des Binnenmarktes mit seinen „vier Freiheiten“, die Schaffung der Charta der Grundrechte und die Sicherung des Friedens; für all dies wurde der EU der Friedensnobelpreis verliehen. Die Kommission als öffentlicher Dienst spielt eine entscheidende Rolle beim Schutz der politischen, sozialen und wirtschaftlichen Rechte der Menschen in der EU und weltweit. Den Bediensteten der Kommission und ihrer Exekutivagenturen ist es – im gemeinsamen europäischen Geist – gelungen, den Europäerinnen und Europäern in einer Zeit, in der sie uns am meisten brauchten, in neuen Bereichen wie der Bewältigung der COVID-19-Krise, Aufbau und Resilienz, Krisenmanagement und Cybersicherheit wertvolle Dienste zu leisten. Dazu gehörte auch die Umsetzung des ehrgeizigen europäischen Grünen Deals, der die europäische Gesellschaft verändern und unseren Planeten für kommende Generationen schützen wird. Diese Ziele hätten ohne den Erfahrungsschatz, das Fachwissen und das Engagement unserer talentierten Kolleginnen und Kollegen, die die Werte der EU jeden Tag bei ihrer Arbeit für die Verwirklichung des europäischen Projekts vertreten und verkörpern, nicht erreicht werden können. Die historischen Beschlüsse, die innerhalb von Tagen nach Beginn der Invasion der Ukraine gefasst wurden – die Bereitstellung umfangreicher humanitärer Hilfe für die Ukraine und eine entschlossene wirtschaftliche und finanzielle Reaktion auf die Aggression Russlands – wurden durch die unermüdlichen Bemühungen, die Exzellenz und das Engagement des Personals der EU untermauert. Eine Beschäftigung bei der Kommission bietet somit eine einzigartige Gelegenheit, zur Förderung der Werte und des Wohlstands der EU beizutragen, und verleiht einer erfüllenden Karriere einen Sinn.

Die Arbeitswelt verändert sich, und die COVID-19-Pandemie hat den Trend zur Flexibilisierung und Digitalisierung des Arbeitsplatzes beschleunigt. Die Kommission muss darüber hinaus eine Vorreiterrolle beim Übergang zu einer umweltfreundlichen Verwaltung übernehmen, indem sie dafür sorgt, dass ihr Personal in einem umweltfreundlichen und nachhaltigen Arbeitsumfeld tätig ist.

Mit der Strategie wird eine gemeinsame Vision für die Kommission festgelegt, die vorsieht, dass alle Bediensteten in einem auf Vertrauen basierenden Umfeld arbeiten, das neue Technologien sowie moderne und flexible Arbeitsmethoden einbezieht. Sie schafft die Voraussetzungen für eine einheitliche

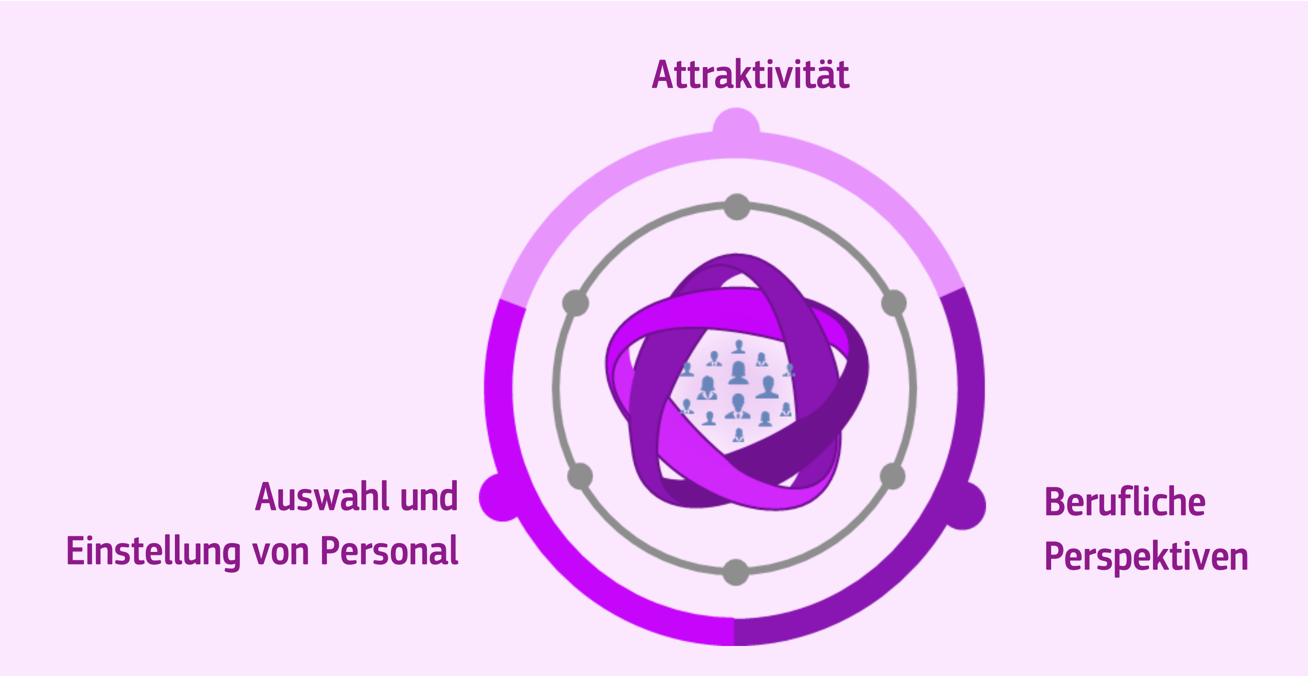
Personalpolitik und bildet einen globalen Rahmen, der die Kohärenz in der gesamten Kommission sicherstellt und den Generaldirektionen zugleich ein hohes Maß an Flexibilität bietet und Anpassungen an ihre jeweilige Situation im Zusammenhang mit den spezifischen Prioritäten, dem spezifischen Dienstort oder der spezifischen Art der Tätigkeit erlaubt.

Die Kommission strebt eine Arbeitsphilosophie an, die auf greifbaren Ergebnissen beruht, und sie nutzt Daten und wissenschaftliche, empirische Belege in optimaler Weise, damit Resultate erzielt werden. Der Fokus wird in höherem Maße auf der Förderung von Teamwork, Zusammenarbeit und Kreativität zwischen den Kommissionsdienststellen und mit den Exekutivagenturen liegen, um die Leistung der einzelnen Bediensteten sowie der Teams zu erhöhen. Offene und dynamische Arbeitsplätze, Arbeitsgruppen und IT-Tools, die die Zusammenarbeit erleichtern, werden eine integrierte europäische Reaktion auf die immer komplexeren politischen Herausforderungen ermöglichen, die über den Zuständigkeitsbereich einer einzelnen Dienststelle oder Generaldirektion hinausgehen. Es werden flexiblere Strukturen, Systeme und Prozesse eingeführt, um sicherzustellen, dass die Kommission zum richtigen Zeitpunkt über die richtigen Fähigkeiten und die richtigen Fachkenntnisse verfügt, um auf sich verändernde Prioritäten zu reagieren. Ein moderneres Konzept für das Leistungsmanagement, die Nutzung neuer Technologien und ein umfassender Ansatz für das körperliche und geistige Wohlbefinden des Personals werden vor dem Hintergrund begrenzter Ressourcen und einer intelligenteren Arbeitsteilung zwischen den Generaldirektionen ebenfalls von entscheidender Bedeutung sein.

Die Kommission sollte auch in Bezug auf Inklusivität und Vielfalt mit gutem Beispiel vorangehen. Wenn wir sicherstellen, dass unsere Belegschaft repräsentativ für unsere Gesellschaft und unser Arbeitsumfeld diskriminierungsfrei, integrativ und barrierefrei ist, können die Bediensteten ihr Potenzial voll ausschöpfen. Um eine solche positive Arbeitskultur zu ermöglichen, muss jeder Maßnahme der Strategie ein vertrauensbasiertes Management zugrunde liegen, und es muss berücksichtigt werden, dass die Kommission über hoch professionelle und leistungsstarke Bedienstete verfügt. Dazu ist es auch erforderlich, den Führungskräften mehr Instrumente, Leitlinien, Schulungen und fachliche Unterstützung an die Hand zu geben, um sie bei der Personalführung, beim Aufbau und der Leitung multikultureller Teams, der Förderung flexiblerer Strukturen und der Förderung einer Kultur der Inklusivität, der Motivation von Kolleginnen und Kollegen, der Gewährleistung des Wohlbefindens der Bediensteten und dem Umgang mit Konflikten und heiklen Situationen zu unterstützen.

Strategische Prioritäten

Um diese Vision zu verwirklichen, konzentriert sich die Strategie auf die folgenden drei strategischen Prioritäten, mit denen die gemeinsamen Herausforderungen der Kommission bewältigt werden sollen.



1. Attraktivität

Die Kommission wird ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern, um die besten Talente aus allen EU-Mitgliedstaaten für sich zu gewinnen und zu halten und so die Vielfalt der europäischen Gesellschaft, für die sie arbeitet, widerzuspiegeln.[1] Dabei stehen die Attraktivitätssteigerung des Arbeitsplatzes durch die Schaffung eines integrativen, nachhaltigen, kollaborativen und flexiblen Arbeitsumfelds sowie die Förderung des Wohlbefindens und der Zufriedenheit des Personals durch das neue Programm „fit@work“ und die Förderung einer Kultur der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in der gesamten Kommission im Mittelpunkt.

2. Auswahl und Einstellung von Personal

Die Kommission wird in enger Zusammenarbeit mit dem Europäischen Amt für Personalauswahl (EPSO) schnellere, modernere und flexiblere Auswahl- und Einstellungsverfahren für interne und externe Bewerberinnen und Bewerber einführen, um sich an andere öffentliche und private Organisationen anzugleichen. Dieses beschleunigte und modernisierte Vorgehen bei Auswahl und Einstellung wird die Attraktivität der Laufbahnen in den EU-Organen steigern und gleichzeitig zu einer vielfältigeren und

[1] Unter https://ec.europa.eu/info/jobs-european-commission_de finden Sie Stellenangebote der Europäischen Kommission sowie Einzelheiten zum Bewerbungsverfahren.

ausgewogeneren Belegschaft beitragen, die unsere Gesellschaft widerspiegelt.

3. Berufliche Perspektiven

Alle Kolleginnen und Kollegen werden gezielte Unterstützung, Möglichkeiten und Schulungen für eine sinnstiftende Karriere erhalten. Dadurch wird eine Kultur der Leistungsstärke und Autonomie in der Kommission gefördert, in der individuelle Kompetenzen und Fachwissen auf die wirkungsvollste Weise genutzt werden, um unsere Prioritäten zu erfüllen. Der Schwerpunkt wird auf einer Kultur der Inklusivität, dem vertrauensbasierten Management und der Verantwortlichkeit liegen. Die Führungskräfte erhalten die Unterstützung und die Instrumente, die sie zur Erhöhung der Leistung und der Zufriedenheit ihrer Teams benötigen.

4. Unterstützung des Wandels

Die drei Hauptprioritäten werden durch **eine vierte übergreifende Priorität, die Überprüfung und Vereinfachung der Prozesse im Personalwesen**, gestützt, die auf folgenden Grundsätzen beruht:

- dem Grundsatz der einmaligen Erfassung von Daten;
- der Reduzierung von Verfahrensschritten, wo immer dies möglich ist;
- Transparenz;
- einfachen, nutzerorientierten und barrierefreien Prozessen und Informationen.

Im Mittelpunkt dieser Priorität steht die Weiterentwicklung des Umsetzungsmodells im Bereich Humanressourcen (HR), sodass die Personaldienste in der gesamten Kommission so strukturiert sind, dass sie der Kommission einen maximalen Nutzen bringen. Dieses neue Modell wird mit Blick auf die Endnutzer konzipiert und stellt den Menschen in den Mittelpunkt. Ermöglicht wird dies durch eine wirkungsvolle HR-Technologie, die den Erwartungen des Personals und den geschäftlichen Anforderungen gerecht wird. Die Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit wird einheitliche Richtlinien festlegen, die ein solides Personalmanagement und die Gleichbehandlung des Personals in der gesamten Kommission gewährleisten, gleichzeitig aber auch die Flexibilität bieten, sich an die jeweiligen strategischen Erfordernisse der einzelnen Generaldirektionen anzupassen.

EIN ATTRAKTIVER ARBEITSPLATZ FÜR ALLE

Um ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben und das richtige Umfeld für die Entfaltung unserer engagierten und talentierten Bediensteten zu schaffen, müssen wir das Wohlbefinden unseres Personals in den Vordergrund stellen und ein attraktives Arbeitsumfeld schaffen, das flexible und familienfreundliche Arbeitsbedingungen, ein umweltfreundliches Arbeitsumfeld und eine respektvolle, vielfältige und integrative Kultur bietet, die unsere europäischen Werte widerspiegelt.

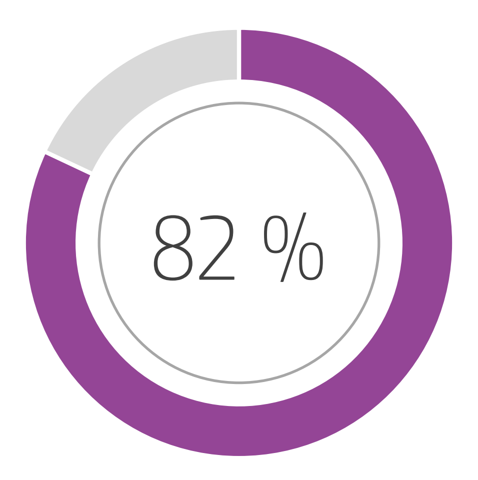
Diese Priorität spielt eine wichtige Rolle, daher werden Maßnahmen festgelegt, die die Attraktivität der Kommission als Arbeitgeber für alle Bürgerinnen und Bürger der EU weiter steigern. Auf diese Weise wird ein gemeinsames Markenverständnis für die gesamte interne und externe Kommunikation sichergestellt, was dazu beiträgt, bestehende Bedienstete einzubinden, zu halten sowie neue zu gewinnen.

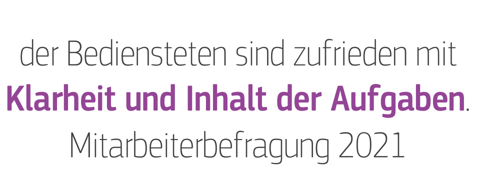
Ein attraktiver Arbeitsplatz

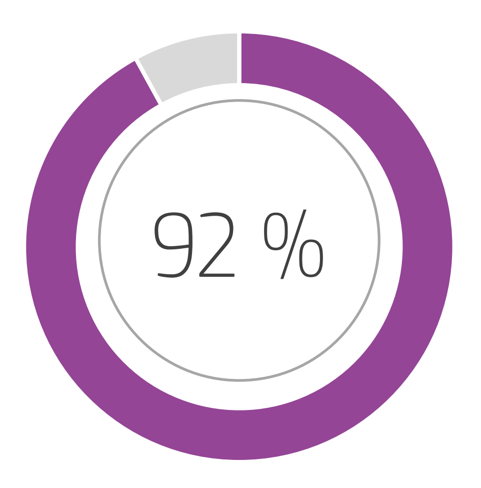
- Ein Arbeitsplatz in einem auf Vertrauen basierenden, integrativen und respektvollen Umfeld im Einklang mit den europäischen Werten.
- Ein flexibler Arbeitsplatz.
- Ein umweltfreundlicher Arbeitsplatz.

Aus Umfragen bei Neueinstellungen geht hervor, dass die Kommission ein äußerst attraktiver Arbeitgeber ist, der die einzigartige Gelegenheit bietet, an sinnvollen Projekten zu arbeiten, die zum öffentlichen Wohl der EU beitragen und auf einem ressortübergreifenden Ansatz beruhen. Die Kolleginnen und Kollegen sind im Allgemeinen stolz darauf, für die Kommission zu arbeiten und zu einer Vielzahl sozialer, politischer und wirtschaftlicher Prioritäten beizutragen, die das Leben von fast 450 Millionen Europäerinnen und Europäern verbessern, sei es in Bezug auf den Klimawandel, die Migration, die Pandemiebekämpfung, digitale Technologien oder wissenschaftliche Exzellenz, und damit auch Fortschritte auf globaler Ebene anstoßen.

In unseren Bemühungen, Talente anzuwerben, werden wir näher erläutern, für welche die Werte die Kommission steht, nicht nur als Arbeitgeber (Vertrauen, Respekt, Transparenz, Zusammenarbeit, Flexibilität, Ergebnisse), sondern auch im Hinblick auf die Gesellschaft der EU in ihrer Gesamtheit (Demokratie, Gleichbehandlung, Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit). Diese Markenbildung sollte auch die vielfältigen Karrieremöglichkeiten an verschiedenen Arbeitsplätzen weltweit (z. B. im Netzwerk der 144 EU-Delegationen, 27 Vertretungen), die Lern- und die beruflichen Weiterentwicklungsperspektiven sowie die familienfreundlichen Arbeitsbedingungen, einschließlich Telearbeit und anderer flexibler







der Bediensteten sind bereit,
zusätzliche Anstrengungen zu unternehmen.
Mitarbeiterbefragung 2021

Arbeitsregelungen, umfassen. Ein weiterer Vorteil ist das Angebot einer hochwertigen Ausbildung in allen EU-Amtssprachen für die Kinder unserer Bediensteten durch die Europäischen Schulen.

Die Schaffung eines vielfältigeren und integrativeren Arbeitsumfelds ist nicht nur richtig, sondern bietet auch echte Vorteile, beginnend mit einer **vollständigen Gleichstellung der Geschlechter auf allen Managementebenen der Kommission.** Dies gehört zu den Hauptprioritäten der Präsidentin dieser Kommission. Darüber hinaus haben die kürzlich erfolgte Einrichtung einer Stelle für Vielfalt und Inklusion in der Generaldirektion für Humanressourcen und die jüngst durchgeführte Umfrage zu Vielfalt und Inklusion die richtigen Voraussetzungen geschaffen, um unsere Maßnahmen in dieser Hinsicht zu intensivieren. Insbesondere werden die Ergebnisse der Umfragen zu Vielfalt und Inklusion in ein partizipatorisches Verfahren einfließen, um gezielte Maßnahmen zu ermitteln, mit denen die jüngsten Verpflichtungen im Rahmen der EU-Gleichstellungspolitik[2] umgesetzt werden und eine Kultur der Inklusivität für alle Menschen in der Organisation gefördert wird. Weitere Lern- und Weiterentwicklungsaktivitäten zum Thema Vielfalt und Inklusion werden ausgearbeitet und allen Bediensteten zur Verfügung gestellt. Die Kommission wird ein Programm zur Bekämpfung unbewusster Voreingenommenheit einrichten, das Sensibilisierungskampagnen, Lern- und Weiterentwicklungsaktivitäten und spezielle Programme wie den „DUOday“ - eine Initiative zur Teilhabe am Arbeitsleben für Arbeitsuchende mit Behinderungen[3] -, umfasst. Die Kommission wird die Barrierefreiheit ihres physischen und digitalen Umfelds für Bedienstete mit Behinderungen weiter verbessern und gleichzeitig für die Bereitstellung angemessener Vorkehrungen sorgen. Es sollen Maßnahmen entwickelt werden, um Angehörige ethnischer Minderheiten gezielter anzuwerben, besser zu unterstützen und stärker einzubeziehen. Zur Überwachung der Fortschritte wird die Kommission regelmäßig Umfragen zu Vielfalt und Inklusion durchführen und ihre Maßnahmen anhand der Ergebnisse überprüfen.

In Bezug auf das Verhalten der Bediensteten am Arbeitsplatz wird die Kommission eine Null-Toleranz-Politik gegenüber allen Verhaltensweisen, die einem respektvollen und integrativen Arbeitsumfeld zuwiderlaufen, anwenden und noch konsequenter durchsetzen. Die Analyse der jüngsten Umfrage zum Thema Respekt am Arbeitsplatz wird auch in die Ausarbeitung eines neuen **Rahmens gegen Belästigung am Arbeitsplatz** einfließen, um ein sicheres und integratives Umfeld für alle Bediensteten zu gewährleisten.

---

[2] Strategie zur Bekämpfung von Antisemitismus und zur Förderung des jüdischen Lebens in der EU (2021–2030) COM(2021)615. Mitteilungen, die im Rahmen der Union der Gleichheit angenommen wurden: EU-Aktionsplan gegen Rassismus 2020–2025 COM(2020)656, Strategischer EU-Rahmen zur Gleichstellung, Inklusion und Teilhabe der Roma COM(2020)620, Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020–2025 COM(2020)152, Strategie für die Gleichstellung von LGBTIQ-Personen 2020–2025 COM(2020)698, Strategie für die Rechte von Menschen mit Behinderungen 2021–2030 COM(2021)101.

[3] DUOday wurde 2008 in Irland ins Leben gerufen und ist inzwischen in mehr als zwölf Ländern in Europa und darüber hinaus verbreitet. Dabei bilden ein Arbeitnehmer und ein Arbeitsuchender mit einer Behinderung einen Tag lang ein „Tandem“. Der Arbeitgeber kann dadurch die Fähigkeiten, die Motivation und die Möglichkeiten des Arbeitsuchenden besser verstehen, während der Arbeitsuchende seine Talente unter Beweis stellen und sich über die Beschäftigungsmöglichkeiten informieren kann.

Die Kommission wird Maßnahmen ergreifen, um sicherzustellen, dass **alle Dienstorte der Kommission in ganz Europa und in Drittländern attraktiv und vielfältig sind,** und gegen sämtliche Ursachen wie mangelnde Sichtbarkeit der Möglichkeiten zur beruflichen Weiterentwicklung vorgehen. So wird die Kommission beispielsweise die Beschäftigungsmöglichkeiten im Zusammenhang mit den Exzellenzzentren[4] (durch Zusammenarbeit mit EU-Organen in ähnlichen Bereichen) fördern und die Markenbildung stärken, um zu unterstreichen, welche Möglichkeiten diese Zentren für eine sinnstiftende Karriere bieten. Dazu gehören auch der Aufbau bzw. die Stärkung von Netzwerken mit lokalen Universitäten, Hochschulen und anderen Einrichtungen, um den Pool potenzieller Bewerberinnen und Bewerber für Stellen bei der Kommission zu vergrößern, wobei die Besonderheiten jedes Standorts zu berücksichtigen sind.

In Zusammenarbeit mit den nationalen Behörden wird die Kommission an Maßnahmen zur Förderung der Integration der Bediensteten und der Lebensqualität arbeiten (Erfassung lokaler Vorteile und verbesserungswürdiger Bereiche), einschließlich der Optimierung der Willkommensregelungen für Neuankömmlinge und ihre Familien. In diesem Zusammenhang fordert die Kommission auch die aufnehmenden Mitgliedstaaten auf, spezifische Herausforderungen für Bedienstete aus anderen Mitgliedstaaten zu ermitteln und geeignete Lösungen anzubieten. Weitere Maßnahmen werden im Rahmen der Initiative „Volunteer for a Change" entwickelt, die der Förderung einer besseren Interaktion und Integration mit den lokalen Gemeinschaften dient.

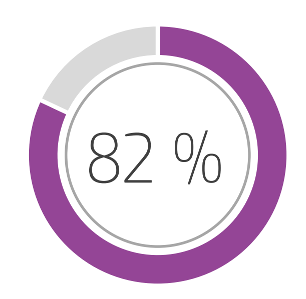
Mitarbeiterbefragungen während der COVID-19-Pandemie haben gezeigt, dass Telearbeit effizient ist und von den Bediensteten geschätzt wird, unter den richtigen Rahmenbedingungen zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben beiträgt und sich sogar positiv auf Leistung und Produktivität innerhalb der Kommission auswirkt.[5] Gleichzeitig ist es von entscheidender Bedeutung, dass künftige Arbeitsregelungen die aus der Pandemie gewonnenen Erkenntnisse berücksichtigen, z. B. die Notwendigkeit, soziale Kontakte, kreative Prozesse und einen gemeinsamen Teamgeist sicherzustellen, insbesondere bei der Integration neuer Kolleginnen und Kollegen in ein Team. Die Pandemie hat auch gezeigt, dass ein modernes Telearbeitskonzept angemessene Schutzmaßnahmen enthalten muss, um sicherzustellen, dass die Bediensteten ihr Privat- und Berufsleben weiterhin voneinander trennen können, wie z. B. das Recht auf Nichterreichbarkeit.

Die Kommission modernisiert die Arbeitsbedingungen durch **ein neues flexibles Arbeitsumfeld**, in dem die Bediensteten sowohl im Büro als auch von zu Hause aus arbeiten können (neuer Beschluss der Kommission über

[4] Die Zentren in Luxemburg konzentrieren sich auf die Möglichkeiten der interinstitutionellen Zusammenarbeit in den Bereichen Digitalisierung, Finanzen und Recht sowie Daten-, Informations- und Wissensmanagement und Übersetzung. Parallel dazu werden weiterhin wichtige Cluster der Kommission entwickelt – wie z. B. im Bereich Kernenergie. Die Standorte der Gemeinsamen Forschungsstelle sind hingegen auf wissenschaftliche Exzellenz ausgerichtet.

[5] Im „Gender Equality Index 2020: Digitalisation and the future of work" stellte das Europäische Institut für Gleichstellungsfragen fest, dass sich solche hybriden Arbeitsregelungen positiv auf die Gleichstellung der Geschlechter auswirken können.

die Arbeitszeit und hybride Arbeitsformen[6]). Flexibilität ist in einem attraktiven Arbeitsumfeld wie der Kommission, in deren Belegschaft unterschiedliche Nationalitäten, Kulturen und Sichtweisen vertreten sind, besonders wichtig



der Bediensteten sind zufrieden mit **Teamwork und Arbeitskollegen**.
Mitarbeiterbefragung 2021

Die Bediensteten werden zudem die Möglichkeit haben, für eine begrenzte Anzahl von Tagen im Jahr außerhalb des Dienstortes Telearbeit zu leisten. Ein weiteres Schlüsselelement für die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist das Recht der Bediensteten auf Nichterreichbarkeit, das in ausreichendem Maße geschützt wird. Die Einteilung des Arbeitspensums trägt positiv zum körperlichen und geistigen Wohlbefinden des Personals bei, was ein Grundprinzip der Strategie ist. Begleitet werden diese Veränderungen weiterhin durch klare Leitlinien und Schulungen in Verbindung mit einem Basispaket für das „Homeoffice". Allen Bediensteten und Führungskräfte werden weiterhin digitale Werkzeuge zur Verfügung gestellt, um diese neue flexible Arbeitsweise zu erleichtern. Dieser Prozess wird den neuen Verwaltungsstil der Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit verbessern, die sich von der Ex-ante-Kontrolle auf die Bereitstellung von Leitlinien zu den Vorschriften und zur Überwachung der Umsetzung in der gesamten Kommission verlagert.

Die Kommission wird auch den Bediensteten, die in Teilzeit arbeiten möchten, stärker entgegenkommen, z. B. durch die Vereinfachung und Förderung der Regeln für das Jobsharing[7].

Die größere Flexibilität für das Personal bei Telearbeit in Kombination mit einem modernen, modularen Büroraum wird es den Bediensteten und Teams ermöglichen, ihr Arbeitsumfeld an ihre Bedürfnisse anzupassen (d. h. eine interaktivere oder gezieltere Einrichtung). So wird sich Büroraum auch besser nutzen lassen. Die Generaldirektionen werden in diesen Prozess eng eingebunden, um ihren Bedürfnissen gerecht zu werden, und die im Laufe der Zeit gewonnenen Erfahrungen werden Berücksichtigung finden. Dieses Konzept wird sowohl zu unserer umweltfreundlichen Politik als auch zu einer wirtschaftlichen Haushaltsführung beitragen, da es verhindert, dass Ressourcen für unzureichend genutzte Büroflächen aufgewendet werden.

Von uns als attraktivem Arbeitgeber, der bei den von uns auf den Weg gebrachten politischen Maßnahmen wie dem europäischen Grünen Deal eine Spitzenposition anstrebt, wird allgemein erwartet, dass das Arbeitsumfeld umweltfreundliches Verhalten unterstützt und zur Verringerung des CO2-Fußabdrucks der Kommission beiträgt. Um diese Erwartung zu erfüllen, sind gemeinsame Anstrengungen erforderlich, beginnend mit der Modernisierung unserer Gebäudepolitik (Gebäude machen fast die Hälfte unseres CO_2-Fußabdrucks aus) bis hin zu Geschäftsreisen, Pendelverkehr und Kantinen. Dem Personal kommt beim Übergang zu einem umweltfreundlichen Arbeitsplatz eine

[6] Beschluss der Kommission C(2022) 1788 final über Arbeitszeit und hybrides Arbeiten

[7] Unter Jobsharing versteht man die Möglichkeit für zwei Bedienstete, eine Teilzeitbeschäftigung auszuüben und sich eine einzige Stelle zu teilen.

Schlüsselrolle zu. Dabei wird es von den Bediensteten unterstützt, die im Netzwerk der Klimabotschafterinnen und -botschafter aktiv sind und zeigen, wie der Übergang gelingen kann, und wie man sich am Arbeitsplatz ein nachhaltiges Verhalten aneignet.



„Wie können wir Klimaneutralität erreichen?"

Die Kommission lässt sich daher von den Maßnahmen leiten, die in der Mitteilung über die Ökologisierung der Kommission[8] und in der neuen Gebäudepolitik zum Ausdruck kommen und die unsere Verpflichtung zur Umsetzung des Grünen Deals widerspiegeln. Konkret **strebt die Kommission eine Verringerung der Emissionen** aus den folgenden Quellen an:

- Gebäude (durch eine verringerte und intelligentere Nutzung von Büroflächen und Verbesserung der Energieeffizienz von Gebäuden an allen unseren Standorten);
- Geschäftsreisen, indem systematisch die Nutzung umweltfreundlicherer Verkehrsträger (z. B. Züge) gefördert wird, wo dies möglich ist, und indem Videokonferenzen (einschließlich Hybrid-Format) bevorzugt werden, wo dies möglich ist;
- Konferenzen und Pendelverkehr durch die Förderung CO_2-armer Mobilitätsoptionen für den Arbeitsweg der Bediensteten (z. B. zu Fuß, mit dem Fahrrad oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln) und die schrittweise Umstellung auf emissionsfreie Dienstfahrzeuge;
- IT durch Optimierung des IKT-Betriebs und der IKT-Anlagen (Rationalisierung und Zentralisierung von Rechenzentren, intelligentere Nutzung weniger energieintensiver Tools für die Zusammenarbeit).

Die Kommission wird sich auch um eine Verbesserung der Kreislaufwirtschaft bemühen, indem sie Folgendes beachtet:

- Anwendung umweltfreundlicher Kriterien bei der öffentlichen Auftragsvergabe;
- Recycling der verwendeten Materialien;
- Erhaltung der Ökosysteme und der biologischen Vielfalt;
- Förderung eines fairen, gesunden und nachhaltigen Lebensmittelsystems durch die Cateringdienste der Kommission in Zusammenarbeit mit den einschlägigen Akteuren in den betreffenden Mitgliedstaaten.

Was werden wir tun?

Ein Arbeitsplatz in einem auf Vertrauen basierenden, **integrativen** und respektvollen Umfeld im Einklang mit den europäischen Werten:

- Weitere Förderung einer auf Vertrauen basierenden Führungskultur, in der sich die Kolleginnen und Kollegen gestärkt und geschätzt fühlen.
- Gewährleistung der vollständigen Gleichstellung der Geschlechter auf allen Managementebenen der Kommission bis 2024.
- Aktualisierung des Aktionsplans für Vielfalt und Inklusion Anfang 2022.
- Annahme eines Beschlusses der Kommission zur Verhütung und Bekämpfung von Belästigung am Arbeitsplatz, eines entsprechenden Aktionsplans sowie eines Leitfadens für ein respektvolles Arbeitsumfeld im Jahr 2022.
- Entwicklung von Aktionsplänen zur Verbesserung der Attraktivität bestimmter Standorte der Kommission; die Arbeit an einer solchen Strategie für unseren

[8] Mitteilung an die Kommission „Ökologisierung der Kommission".

Standort in Luxemburg hat im Jahr 2020 begonnen (z. B. Ausarbeitung einer interinstitutionellen Vereinbarung über luxemburgspezifische allgemeine Auswahlverfahren).

- Entwicklung einer neuen Plattform für Freiwilligenarbeit im Jahr 2022, einschließlich kompetenzbasierter Programmiermarathons für Freiwilligenarbeit. Verbesserte Urlaubsregelungen für die Freiwilligenarbeit im Jahr 2022.

Ein **flexibler** Arbeitsplatz:

- Annahme eines neuen Beschlusses der Kommission über die Arbeitszeit und hybride Arbeitsformen im Jahr 2022 und Unterstützung der Bediensteten und Führungskräfte bei der Arbeit in modernen Büros und von zu Hause aus.

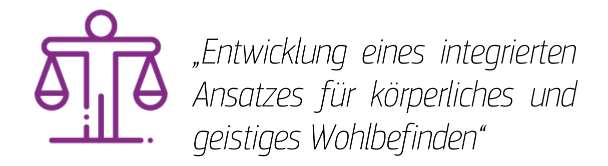
Ein **umweltfreundlicher** Arbeitsplatz:

- Verwirklichung der Klimaneutralität der Kommission bis 2030. Verringerung der Emissionen durch Gebäude, Dienstreisen der Bediensteten und externer Sachverständiger (Verpflichtung zu neuen Grundsätzen im Jahr 2022 und neuer Leitfaden für Dienstreisen), Konferenzen und Pendelverkehr, Bewertung der Emissionen im Zusammenhang mit der Telearbeit (erste Ergebnisse 2022), Förderung der Kreislaufwirtschaft, der biologischen Vielfalt und nachhaltiger Lebensmittel.

Sicherstellung des Wohlbefindens und der Zufriedenheit des Personals

- Lebenslange praktische Unterstützung und Beratung für Neuankömmlinge, Bedienstete und ihre Familien sowie Pensionäre.
- Neues Programm fit@work für das körperliche und geistige Wohlbefinden des Personals.

Die Kommission unterstützt ihre Bediensteten in allen Phasen ihrer beruflichen Laufbahn. Sie erweitert das Einführungsprogramm für Bedienstete und ihre Familien, digitalisiert und optimiert die Verwaltungsabläufe für **Neueinsteiger** und unterstützt mit umfassenden Willkommensmaßnahmen die Integration der im Ausland tätigen Bediensteten. Neuankömmlinge sollten auch von Anfang an beraten werden, wozu auch ein Begrüßungspaket zu unseren internen Vorschriften und Verfahren zum Aufbau einer erfolgreichen Laufbahn innerhalb (und außerhalb) der Kommission gehört. Die **Bediensteten** erhalten einen klaren Überblick darüber, welche Laufbahnperspektiven die Kommission bietet und was sie selbst tun können, um eine anspruchsvolle und vielfältige Laufbahn einzuschlagen. Fürsorge bedeutet auch, sich um alle Generationen zu kümmern, auch um die Kolleginnen und Kollegen, die kurz vor dem **Ruhestand** stehen, und um jene, die sich bereits im Ruhestand befinden. Das „Offboarding-Programm“ (das Elemente zur Anerkennung ihres langjährigen Beitrags, aber auch Beratung zu Altersbezügen usw. umfasst), der „Departure-Desk“ (Unterstützung angehender Pensionäre bei allen Verwaltungsformalitäten durch eine zentrale Anlaufstelle) und die Initiative „Active Senior“ sollen diesem Zweck dienen. Über Neueinsteiger und ältere Bedienstete hinaus bedeutet Fürsorge zudem, auf die Bedürfnisse von **Bediensteten mit einer Behinderung oder Angehörigen mit einer Behinderung** einzugehen. Der vorstehend genannte Aktionsplan für Vielfalt und Inklusion wird Maßnahmen zur Verbesserung der angebotenen Unterstützung, beispielsweise durch die Stärkung und Weiterentwicklung der zentralen Anlaufstelle für Menschen mit einer Behinderung auf der Grundlage des Feedbacks der Nutzer beinhalten.



Neben den übergreifenden Programmen fit@work und fit@home wird die Kommission einen **integrierten Ansatz für körperliches und geistiges Wohlbefinden** entwickeln, indem sie die derzeit getrennt vorhandenen Fachkenntnisse und Zuständigkeiten zusammenführt. Dies sorgt für eine bessere Nachverfolgung und erhöht den Bekanntheitsgrad des verfügbaren Angebots. Mit neuen Arbeitsweisen geht auch eine gemeinsame Verantwortung für die Gesundheit einher: Mit zunehmender Telearbeit verbringen die Bediensteten mehr Zeit zu Hause, und es ist daher von entscheidender Bedeutung, sicherzustellen, dass die Bediensteten die grundlegenden ergonomischen Leitlinien für die Arbeit von zu Hause aus kennen. Die Telemedizin (Videokonsultationen und medizinische Online-Betreuung) und die virtuelle psychosoziale Unterstützung werden ausgebaut. Wie während der Coronavirus-Pandemie deutlich wurde, erfordert verstärkte Telearbeit auch eine stärkere Fokussierung darauf, dass sich alle Bediensteten, insbesondere Neuankömmlinge, in die Organisation einbezogen und integriert fühlen und regelmäßige Kontakte unterhalten. Das Buddy-Programm, das während der Pandemie zur Verringerung von Gefühlen der Isolation eingerichtet wurde, erwies sich als ausgezeichnete Initiative und bietet wertvolle Inspiration.

Das System zur **Verwaltung der krankheitsbedingten Fehlzeiten** wird ebenfalls überarbeitet und vereinfacht. Außerdem wird ein **Programm zur Wiedereingliederung von Bediensteten, die nach einer Langzeiterkrankung an den Arbeitsplatz zurückkehren**, entwickelt. Damit soll sichergestellt werden, dass den Bediensteten Möglichkeiten geboten werden, die eine zügige und sichere Rückkehr an den Arbeitsplatz erleichtern. Das Programm zur Wiedereingliederung wird personalisiert und auf eine systematische frühzeitige medizinische Behandlung ausgerichtet sein, wenn die Bediensteten eine bestimmte Anzahl von Krankheitstagen angesammelt haben. Es soll die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach längerer Krankheit oder Arbeitsunfähigkeit erleichtern (Schulungen für Führungskräfte/geeigneter Rahmen für eine schrittweise Rückkehr).

Mit der Zusammenführung unserer psychologischen Unterstützung aus verschiedenen Standorten, der Nutzung virtueller Kanäle und der Schulung von Bediensteten in allen Generaldirektionen, Probleme zu erkennen und den Betroffenen erste psychologische Unterstützung anzubieten („First Mental Aid Programme“), wollen wir ein großes Team von engagierten Freiwilligen aufbauen und sie zu Fachleuten für folgende Aufgaben machen:

- Unterstützung bei der Erkennung von Anzeichen für gesundheitliche Probleme;
- Bestimmung von Möglichkeiten, wie Betroffene Notlagen angesprochen und unterstützt werden können;
- bessere Vermittlung von Informationen darüber, wie und wo Hilfe erhältlich ist.



„Burnout am Arbeitsplatz vorbeugen und entgegen-wirken“

Die Strategie wird zudem ein positives Arbeitsumfeld ermöglichen, um **Erschöpfungszuständen (Burnout) am Arbeitsplatz vorzubeugen und entgegenzuwirken**. Dazu soll – als Teil des Programms care@work – Unterstützung und Coaching für Bedienstete, die mit Aufgaben in den Bereichen Personalwesen, Gesundheit und Wohlbefinden betraut sind (einschließlich

Personalverantwortliche, Führungskräfte, Berater, Sozialarbeiter, Laufbahnberater und Coaches), angeboten werden. Aufgrund ihrer Funktion sind diese Bediensteten oft die erste Anlaufstelle. Durch dieses Programm, in dem mehrere derzeitige Schulungen zusammengefasst und verbessert werden, sollen die Fähigkeiten entwickelt werden, die für den Umgang mit komplexen psychischen Problemen erforderlich sind, und Wissen darüber vermittelt werden, an wen die Bediensteten verwiesen werden können.



Was werden wir tun?

Lebenslange praktische Unterstützung und Beratung für Neuankömmlinge, Bedienstete und ihre Familien sowie Pensionäre:

- Umsetzung eines besseren und umfassenderen Willkommensprogramms im Jahr 2022, das Familien mehr Unterstützung bietet. Verbesserung der Verwaltungsabläufe für Neueinsteiger.
- Beratung zu Altersbezügen und Verwaltungsformalitäten und Einführung eines strukturierten Ansatzes für aktive Senioren.

Neues Programm fit@work für **Wohlbefinden und Zufriedenheit des Personals**:

- Entwicklung eines integrierten Ansatzes für das körperliche und geistige Wohlbefinden und Annahme eines entsprechenden Aktionsplans im Jahr 2022, einschließlich Telemedizin und virtueller psychosozialer Unterstützung, einer Strategie für Bedienstete, die nach einer Langzeiterkrankung zurückkehren, Schulung der Bediensteten in allen Generaldirektionen in einem „First Mental Aid Programme“ sowie Unterstützung und Coaching für Bedienstete in einer Betreuungsfunktion.

SCHNELLE UND FLEXIBLE AUSWAHL- UND EINSTELLUNGSVERFAHREN, DIE DEN ANFORDERUNGEN DER KOMMISSION ENTSPRECHEN

Mit einer Belegschaft von mehr als 32 000 Kolleginnen und Kollegen an fast 200 Dienstorten, wobei Brüssel mit fast 22 000 Bediensteten der wichtigste Standort ist, stellt die Kommission jedes Jahr etwa 500 Beamte in drei Hauptfunktionen ein: Beamte der Funktionsgruppe Administration (AD), die vor allem verwaltungstechnische, konzeptionelle und sprachliche Aufgaben wahrnehmen, Assistentinnen und Assistenten (AST), die Haushalts-, technische und Verwaltungsaufgaben wahrnehmen, und AST/SC, die eine Sekretariats- und Bürotätigkeit ausüben. Darüber hinaus stellt die Kommission jedes Jahr etwa 1800 Bedienstete auf Zeit oder Vertragsbedienstete ein, um beispielsweise einen vorübergehenden Bedarf zu decken. Bedienstete auf Zeit oder Vertragsbedienstete können mit einem Vertrag bis zu sechs Jahre oder mit einer Kombination verschiedener Verträge bis zu sieben Jahre bei der Kommission arbeiten. Wenn diese Bediensteten verbeamtet werden wollen, müssen sie ein internes oder externes Auswahlverfahren bestehen.

Die Kommission steht vor neuen Herausforderungen bei der Anwerbung und Einstellung hoch qualifizierter, mehrsprachiger und geografisch mobiler Fachkräfte. Das derzeitige Auswahl- und Einstellungsmodell muss schneller sein und weiterentwickelt werden, um dem Bedarf der Kommission nach einer ausgewogeneren und flexibleren Zusammensetzung der Belegschaft gerecht zu werden und die Vielfalt der europäischen Gesellschaft, der sie dient, widerzuspiegeln. Potenzielle Nachwuchskräfte müssen den Weg in die Kommission leicht finden und dabei unterstützt werden, herauszufinden, welche konkreten Möglichkeiten sich bieten.

Schnellere und flexible Auswahl und Einstellung von Personal

- Überarbeitung der **externen Personalbeschaffung (schnellere allgemeine Auswahlverfahren)** und damit Hervorheben des einzigartigen Angebots, einen Beitrag zum EU-Projekt zu leisten.
- Stärkung des **internen Talentpools** (regelmäßige interne Auswahlverfahren).
- Erweiterung des **Programm „Junior Professionals“** und Erhöhung der Mobilität bei Neueinsteigern.
- Definition der **künftigen Rollen der Funktionsgruppen AST und AST/SC**, damit die Kommission über passende Profile verfügt, um die zukünftigen geschäftlichen Anforderungen zu erfüllen, und um neue Beschäftigungsmöglichkeiten anzubieten.



*„Externe Auswahlverfahren neu gestalten,
interne Auswahlverfahren regelmäßig durchführen“*

Die Kommission wird die laufende enge Zusammenarbeit mit dem Europäischen Amt für Personalauswahl (EPSO) und anderen Organen der EU intensivieren, um die **allgemeinen Auswahlverfahren**, die weiterhin der wichtigste Zugangsweg für Beamte sein werden[9], **neu zu gestalten**. Diese neu gestalteten Auswahlverfahren werden einen schnelleren, modernen, leistungsorientierten und transparenten Ansatz für die Auswahl widerspiegeln. Eine umfassende Planung allgemeiner Auswahlverfahren für Spezialisten wird angesichts des hohen Bedarfs an

[9] Siehe Artikel 29 Absatz 1 Buchstabe d des Statuts.

Expertenprofilen besonders wichtig sein. Das EPSO wird besonderes Augenmerk auf die neuen Kompetenzen legen, die in dem sich verändernden Umfeld der EU-Institutionen benötigt werden. Das Ziel besteht darin, die talentiertesten und am besten geeigneten externen Bewerberinnen und Bewerber auszuwählen und gleiche Bedingungen für Personen aus unterschiedlichen Bereichen zu gewährleisten. Die Auswahlverfahren werden schrittweise auf 24 Sprachen umgestellt, um eine Gleichbehandlung zu ermöglichen und eine noch größere Reichweite in allen Mitgliedstaaten zu gewährleisten. Die Eliminationsfunktion der Tests zum verbalen, numerischen und abstrakten Denken wird reduziert, sodass mehr Gewicht auf Tests gelegt wird, die andere Kompetenzen bewerten, einschließlich Kenntnisse über die EU-Politik oder Fachkenntnisse bei entsprechenden Profilen. Die Arbeit für die Kommission bietet einzigartige und aufregende Möglichkeiten, als Teil eines multikulturellen Teams einen sinnvollen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Daher wird die Kommission gemeinsam mit dem EPSO und anderen EU-Organen leidenschaftliche und motivierte Menschen auswählen, auch solche, die noch keine EU-spezifische Arbeitserfahrung haben und die motiviert sind, ihre eigene Perspektive in das europäische Projekt einzubringen. Das Hauptziel besteht darin, diese Prozesse wesentlich schneller und effizienter zu gestalten. Dies sollte uns helfen, ein breiteres Spektrum von Bewerberinnen und Bewerbern zu gewinnen, zum Beispiel durch den Abschluss der jüngsten Umstellung auf Fernprüfungen. Durch eine bessere Planung und eine enge operative Überwachung soll die Zeit zwischen dem Auswahlverfahren und der Veröffentlichung der Reserveliste verkürzt werden. Auch die anschließende Einstellung wird gestrafft, indem in den meisten Fällen innerhalb von 25 Tagen nach dem Einstellungsgesuch ein Angebotsschreiben erstellt wird

Interne Auswahlverfahren werden regelmäßig für eine Vielzahl von Besoldungsgruppen und Stellenprofilen **durchgeführt**, um interne Talente zu halten und allen Bediensteten, auch den nicht ständigen Bediensteten, schnellere Karriereperspektiven zu bieten. Die Kommission wird bis 2024 einen Zeitplan für regelmäßige interne Auswahlverfahren veröffentlichen, damit die Bediensteten ihre berufliche Entwicklung planen können. Auch die Vertragsbediensteten werden innerhalb der im Statut festgelegten Grenzen[10] Zugang zu internen Auswahlverfahren haben. Diese Auswahlverfahren wurden bereits für bestimmte Besoldungsgruppen neu gestaltet, und diese Arbeit wird fortgesetzt, wobei sie an die verschiedenen Profile und Besoldungsgruppen angepasst werden, um die besten Bewerberinnen und Bewerber auszuwählen und gleichzeitig ein schnelles, flexibles und effizientes Verfahren zu gewährleisten. Die Erkenntnisse können auch in die Neugestaltung der allgemeinen Auswahlverfahren einfließen. Dadurch erhalten **die Bediensteten klarere berufliche Perspektiven**, und die Kommission kann die vorhandenen Talente, Fähigkeiten und Erfahrungen optimal nutzen. Um die Möglichkeiten für nicht ständige Bedienstete, d. h. Vertragsbedienstete oder Bedienstete auf Zeit, zur Teilnahme an diesen Auswahlverfahren zu verbessern, erwägt die Kommission eine begrenzte Verlängerung der Höchstdauer für die Beschäftigung nicht ständiger Bediensteter, die

[10] Nach Artikel 82 Absatz 7 der Beschäftigungsbedingungen für die sonstigen Bediensteten der Europäischen Union dürfen Vertragsbedienstete an internen Auswahlverfahren nur dann teilnehmen, wenn sie drei Dienstjahre geleistet haben. Abhängig von ihrem Vertrag dürfen sie sich auf Positionen aus bestimmten Besoldungs- und Funktionsgruppen bewerben. Pro Jahr darf es sich bei maximal 5 % der Ernennungen auf freie Planstellen in den entsprechenden Funktionsgruppen um Bewerberinnen und Bewerber handeln, die Vertragsbedienstete sind.

derzeit sieben Jahre beträgt[11]. Durch eine solche Verlängerung könnten diese Bediensteten echte Erfahrungen in mehreren zeitlich befristeten Positionen sammeln (z. B. zunächst als Vertragsbedienstete und anschließend als Bedienstete auf Zeit) und gleichzeitig eine faire Chance zur Teilnahme an internen Auswahlverfahren erhalten.

Die von der Kommission angebotenen internationalen Beschäftigungsmöglichkeiten können besonders für Nachwuchskräfte attraktiv sein, die oft mobiler und an dem angebotenen Vergütungspaket sowie an den umfassenden Möglichkeiten der beruflichen Weiterentwicklung interessiert sind. In Verbindung mit der Notwendigkeit, dem starken Rückgang bei den jüngeren Bediensteten in der Kommission entgegenzuwirken (79 % des Personals sind über 40 Jahre alt, gegenüber 70 % vor fünf Jahren), wird die Kommission ihre Bemühungen um die Einstellung von Nachwuchskräften verstärken, um diese Gruppe unserer Gesellschaft besser widerzuspiegeln.



„Einrichtung des Programms „Junior Professionals“ als dauerhaftes Programm“

Dieser Herausforderung wird mithilfe von Maßnahmen, einschließlich der Entscheidung, das **Programm „Junior Professionals“** in ein dauerhaftes Programm umzuwandeln, begegnet. Im Rahmen dieses Programms werden geeigneten Nachwuchskräften und Praktikanten Stellen als Bedienstete auf Zeit angeboten, einschließlich eines Mobilitäts- und Weiterbildungsprogramms sowie der Möglichkeit, an internen Auswahlverfahren teilzunehmen, um verbeamtet zu werden. Alle Neueinsteiger mit begrenzter Berufserfahrung können sich für dieses Programm bewerben. Um die beruflichen Perspektiven in den Exekutivagenturen zu verbessern, beabsichtigt die Kommission, im Rahmen des Programms „Junior Professionals“ ein Pilotprojekt durchzuführen, das Bewerberinnen und Bewerbern aus Exekutivagenturen offensteht. Die Ergebnisse dieses Pilotprojekts werden in eine Diskussion einfließen, die auf interinstitutioneller Ebene geführt wird, um die Durchführbarkeit eines interinstitutionellen Programms für Berufseinsteiger zu ermitteln.

Die dienststellenübergreifenden Mobilitätsvereinbarungen, die Teil des Programms „Junior Professionals“ sind, werden auch als Anregung für ein separates, neues **Einführungsprogramm** dienen, das für andere Neueinsteiger gedacht ist, die nicht für das Programm „Junior Professionals“ infrage kommen, und das den Bediensteten innerhalb eines kurzen Zeitrahmens mehr Möglichkeiten zum Sammeln von Erfahrungen und zum Lernen bietet.

Dieses Einführungsprogramm wird sich hauptsächlich auf Beamte konzentrieren, die eine langfristige Perspektive in der Kommission haben, kann aber von Fall zu Fall auch andere Personalkategorien einschließen. Dieses neue Einführungsprogramm wird **Job Shadowing** in verschiedenen Generaldirektionen beinhalten, sodass **neu eingestellte Bedienstete** ein gemeinsames Verständnis der übergreifenden Struktur der Kommission und des großen Spektrums an Politikbereichen entwickeln können.

Alle Generaldirektionen leisten einmalig einen Beitrag dazu, die zukünftigen Rollen, die Verantwortlichkeiten und die Größe der

[11] Gemäß dem [Beschluss C(2019) 2548 der Kommission](#) kann die Kommission nicht ständige Bedienstete für einen Zeitraum von höchstens sieben Jahren innerhalb eines gleitenden Zeitraums von zwölf Jahren einsetzen. Dies gilt für Dienste, die als Bedienstete auf Zeit und Vertragsbedienstete, Leiharbeitskräfte und externe Dienstleister erbracht werden (es gelten Ausnahmen).

Funktionsgruppen AST und AST/SC festzulegen. Dies wird zu einer klaren Vorstellung darüber führen, wie die Kommission bestehendes und neu eingestelltes Personal künftig optimal einsetzen kann, und neue Beschäftigungsmöglichkeiten bieten, wobei die Fluidität dort, wo es durch Leistung und Bedarf gerechtfertigt ist, gewährleistet wird und zugleich die wertvollen Funktionsgruppen AST und AST/SC erhalten bleiben, um die geschäftlichen Anforderungen zu erfüllen. Auf diese Weise können wir für jedes Profil das am besten geeignete Auswahlverfahren ermitteln, z. B. ein internes Auswahlverfahren, eine Zertifizierung oder ein externes Auswahlverfahren für Spezialisten[12].

Was werden wir tun?

Überarbeitung der **externen Personalbeschaffung (schnellere allgemeine Auswahlverfahren)** und damit Hervorheben des einzigartigen Angebots, einen Beitrag zum EU-Projekt zu leisten:

- Beschleunigung der externen Auswahlverfahren und des Einstellungsverfahrens, Einführung von Pilotprojekten und Automatisierungsfunktionen mit besseren Prozessen und Überwachung sowie neuen IT-Tools im Jahr 2022. Verwendung der neuen Kompetenzen als Grundlage für die Tests, Reduzierung der Gewichtung der Tests zum logischen Denken, Prüfung von grundlegenden Kenntnissen über die EU-Politik bei den entsprechenden Profilen.

Stärkung des **internen Talentpools** (regelmäßige interne Auswahlverfahren):

- Veröffentlichung eines Zeitplans für regelmäßige Auswahlverfahren für Generalisten sowie Planung von Auswahlverfahren für Spezialisten und Erwägung einer begrenzten Verlängerung des Siebenjahreslimits für die Beschäftigung von nicht ständigen Bediensteten im Jahr 2022.

Ausweitung des **Programms „Junior Professionals“**

- Dauerhafte Einrichtung des Programms „Junior Professionals“ im Jahr 2022 und Ausweitung des Teilnehmerkreises. Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen der EU, um die Durchführbarkeit eines separaten, vollständig interinstitutionellen Programms „Junior Professionals“ zu prüfen. Darüber hinaus werden weitere Neueinsteiger (hauptsächlich Beamte) an einem neuen Einführungsprogramm der Kommission teilnehmen; das Konzeptpapier wird im dritten Quartal 2022 fertiggestellt und könnte z. B. Job Shadowing, Mentoring, Projektgruppen, Besuche bei anderen Organen der EU und Alumni-Netzwerke umfassen.

Definition der **künftigen Rollen der Funktionsgruppen AST und AST/SC** in der Kommission und Angebot neuer Beschäftigungsmöglichkeiten:

- Konsultation der Generaldirektionen im zweiten Quartal 2022, um die Zukunft der Funktionsgruppen AST und AST/SC zu bestimmen.
- Verbesserung der Abstimmung zwischen den Zuständigkeiten und der Art der Stellen in der Kommission.
- Überprüfung der Auswahl und Einstellung von Personal sowie der Gesamtgröße der Funktionsgruppen AST und AST/SC.
- Erwägung, ob Bedienstete aus AST/SC zu internen AST-Auswahlverfahren Zugang erhalten.

[12] Der Sonderbericht des Rechnungshofs bestätigte den Trend der letzten Jahre, demzufolge es sich bei den meisten von den Organen gesuchten Bewerberinnen und Bewerbern um solche mit einem „Spezialistenprofil“ in den Bereichen Agrarwissenschaften, Chemie, Gesundheit, Fischerei, Wirtschaft, Raumfahrt, IT, künstliche Intelligenz oder Datenwissenschaft handelte. Siehe Sonderbericht 23/2020 „The European Personnel Selection Office: time to adapt the selection process to changing recruitment needs“. vom 29. Oktober 2020.

Ausgewogene, vielfältige und flexible Zusammensetzung des Personals

- Flexible Reaktion auf den sich ändernden Bedarf durch Einstellung von **Bediensteten auf Zeit**.
- Förderung einer **auf Vielfalt bedachten Einstellung** von Personal
- **Gewährleistung der vollständigen Gleichstellung der Geschlechter** auf allen Managementebenen der Kommission bis 2024.
- Die geografische Ausgewogenheit aller Bediensteten wird auf der Grundlage der Entwicklung von Aktionsplänen, die die Besonderheiten der einzelnen **Mitgliedstaaten** berücksichtigen, gestärkt.

Die Generaldirektionen stehen unter dem Druck, eine wachsende Zahl komplexer Herausforderungen zu bewältigen. Sie brauchen mehr Flexibilität, um diesen Herausforderungen mit qualifizierten Ressourcen zu begegnen, wie der unvorhergesehene und dringende Personalbedarf infolge der COVID19-Pandemie gezeigt hat, bei der der Einsatz von Bediensteten auf Zeit zu einer schnellen Reaktion und zum Erwerb von Fachkenntnissen beigetragen hat[13]. Die **Obergrenze für die Beschäftigung von Bediensteten auf Zeit wird daher angepasst**, indem Richtsätze eingeführt werden, die auf einen höheren Prozentsatz des Personals ausgerichtet und flexibel genug sind, um auf dringenden Bedarf zu reagieren, während die im Gesamthaushaltsplan der EU festgelegten Obergrenzen für die Stellenanzahl weiterhin gelten. Dies wird Teil eines neuen Beschlusses über Bedienstete auf Zeit sein, der ein klareres Einstufungssystem auf der Grundlage der Anzahl der Jahre an Berufserfahrung (was auch die Einstellung in höheren Besoldungsgruppen erleichtert) und eine klarere und einheitliche Vertragsdauer vorsieht. Die Möglichkeit, einen Pool von Bediensteten auf Zeit (und möglicherweise anderer Kategorien wie abgeordnete nationale Sachverständige) für die am stärksten nachgefragten Profile einzurichten, könnte geprüft werden, um das Einstellungsverfahren zu beschleunigen.

Das Personal der Kommission sollte die Gesellschaft widerspiegeln, für die es arbeitet, und es muss mehr getan werden, um **Vielfalt und Inklusivität** zu gewährleisten (z. B. in Bezug auf Nationalität, Geschlecht, Behinderung, ethnische Herkunft, den sozioökonomischen Hintergrund, Alter, sexuelle Ausrichtung, Religion oder Weltanschauung). Die Ergebnisse der Umfragen zu Vielfalt und Inklusion werden dem Personal und seinen Interessenvertretern vorgelegt, damit sie in ein partizipatorisches Verfahren einfließen können, um gezielte Maßnahmen zur Erhöhung der Vielfalt in der Belegschaft zu ermitteln. Die Kommission wird zudem mit anderen Institutionen in Kontakt treten, um sich über bewährte Verfahren auszutauschen. Parallel dazu werden die Auswahl- und Einstellungsverfahren gründlich auf unbewusste Voreingenommenheit überprüft, und die angebotenen Schulungen werden zunächst systematisch für Führungskräfte und Fachkräfte im Bereich HR und anschließend allen Bediensteten angeboten.[14] Die

[13] Beschlüsse der Kommission PV(2335), PV(2020) 2346 und PV(2020) 2355 i) über die bedingte Einstellung von Bediensteten auf Zeit und von Vertragsbediensteten, bevor die medizinische Eignung bestätigt werden konnte; ii) über die Verlängerung der Verträge von Bediensteten auf Zeit, die auf Dauerplanstellen eingestellt werden, über drei Jahre hinaus und iii) über Abweichungen von den Einstufungsregeln für Bedienstete auf Zeit der Funktionsgruppe AD in Ausnahmesituationen.

[14] Grundsätze, die in den im Rahmen der Union der Gleichheit angenommen Mitteilungen festgelegt sind: Die Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020–2025, COM(2020)152, der Aktionsplan gegen Rassismus 2020–2025 aus dem Jahr 2020, der

Kommission wird Möglichkeiten zur Förderung eines höheren Anteils von Blue-Book-Praktikanten (fünfmonatiges Praktikum, zweimal pro Jahr, ±900 Praktikantinnen und Praktikanten pro Zyklus) aus unterrepräsentierten Gruppen wie Menschen mit einer Behinderung oder Angehörige einer Minderheit sondieren, während die Möglichkeit ähnlicher Maßnahmen für Vertragsbedienstete oder Bedienstete auf Zeit innerhalb der vom Statut gesetzten Grenzen ebenfalls geprüft wird.

Wie in der von Präsidentin von der Leyen eingegangenen Verpflichtung zum Ausdruck kommt, beabsichtigt die Kommission, **bis 2024 die vollständige Gleichstellung der Geschlechter auf allen Managementebenen der Kommission** zu gewährleisten. Die Fortschritte, die die Kommission von der Leyen in nur zwei Jahren in Richtung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern auf allen Führungsebenen erzielt hat, sind das Ergebnis des starken politischen Engagements auf höchster Ebene in Verbindung mit dem gemeinsamen Bestreben, politische Ziele in konkrete Maßnahmen umzusetzen, um Frauen bei der Managementlaufbahn zu unterstützen und gleichzeitig Männern die gleichen Möglichkeiten zu bieten. Ansatzpunkte hierfür sind beispielsweise geschlechtsspezifische Zielvorgaben für jede Generaldirektion, mehr Möglichkeiten zum Erwerb von Führungserfahrung (durch die Rollen der stellvertretenden Referatsleitung und der/des stellvertretenden Direktorin/Direktors), Mentoring- und Talententwicklungsprogramme.



Gewährleistung der vollständigen Gleichstellung der Geschlechter auf allen Managementebenen der Kommission bis 2024.

Im Hinblick auf die **geografische Ausgewogenheit** auf allen Ebenen müssen wir Personal auf möglichst breiter geografischer Grundlage aus den Mitgliedstaaten der Union einstellen, es gibt jedoch Personalkategorien, bei denen einige Mitgliedstaaten derzeit unterrepräsentiert sind. Da die Gründe für diese Ungleichgewichte in den einzelnen Mitgliedstaaten unterschiedlich sind, wurden und werden länderspezifische Analysen durchgeführt. 2022 werden gemeinsam mit diesen Mitgliedstaaten spezifische Aktionspläne ausgearbeitet, um die Ausgewogenheit zu verbessern, wobei zu berücksichtigen ist, dass rechtlich gesehen keine Stellen für Staatsangehörige eines bestimmten Mitgliedstaats reserviert werden sollten. Die Kommission fordert diese Mitgliedstaaten zur Zusammenarbeit auf, um:

- gezielte Kommunikationskampagnen durchzuführen und dabei ihre Bevölkerung auf breiter Basis zu erreichen;
- ihre Staatsangehörigen in Bezug auf EU-Auswahlverfahren zu beraten und zu schulen.

Die Lern- und Austauschmöglichkeiten, die die Initiative „Back to University", Karrieremessen und andere akademische Foren auf nationaler Ebene bieten, sollen weiter genutzt werden, auch im Rahmen der gemeinsamen Bemühungen des EPSO und der Mitgliedstaaten. Parallel dazu wird die Kommission die Annahme

---

Strategische EU-Rahmen zur Gleichstellung, Inklusion und Teilhabe der Roma 2020–2030 aus dem Jahr 2020, die Strategie für die Gleichstellung von LGBTIQ-Personen 2020–2025 aus dem Jahr 2020, die Strategie für die Rechte von Menschen mit Behinderungen 2021–2030aus dem Jahr 2021 sowie die Strategie zur Bekämpfung von Antisemitismus und zur Förderung des jüdischen Lebens in der EU werden als Grundlage für die im Rahmen dieser Strategie durchgeführten Maßnahmen dienen.

eines Kollegiumsbeschlusses gemäß Artikel 27 des Statuts erwägen, um Maßnahmen zur Verbesserung der geografischen Ausgewogenheit unter den Bediensteten auf Zeit und den Vertragsbediensteten zu ermöglichen. Durch einen solchen Beschluss könnten beispielsweise für zeitlich befristete Stellen unterrepräsentierte Nationalitäten bei gleicher Leistung bevorzugt werden. Interne Auswahlverfahren werden ebenfalls dazu beitragen, dass talentierte Kolleginnen und Kollegen die erforderliche Besoldungsgruppe für eine (höhere) Führungsposition erreichen, während die externe Ausschreibung von Führungspositionen (befristet oder unbefristet) ebenfalls fallweise geprüft wird. Ein Programm zur frühzeitigen Identifizierung von Talenten, wie es in dieser Strategie dargelegt ist, wird ebenso zu einer langfristigen Ausgewogenheit auf der Führungsebene beitragen. Bei all diesen Maßnahmen bleibt die Leistung stets das wichtigste Auswahlkriterium. Allgemeine auf der Staatsangehörigkeit basierende Auswahlverfahren kommen nach einer Analyse der Auswirkungen von Aktionsplänen für unterrepräsentierte Mitgliedstaaten zum Einsatz. Alle diese Maßnahmen wären sorgfältig unter vollständiger Einhaltung des Statuts umzusetzen.



Was werden wir tun?

Flexible Reaktion auf den sich ändernden Bedarf durch **Einstellung von Bediensteten auf Zeit**:

- Annahme eines neuen Beschlusses im Jahr 2022 zur Überarbeitung der Begrenzung der Beschäftigung von Bediensteten auf Zeit in der gesamten Kommission, um eine flexible und zeitnahe Besetzung vordringlicher Stellen zu ermöglichen.

Förderung einer **auf Vielfalt bedachten Einstellung von Bediensteten** und Gewährleistung der vollständigen Gleichstellung der Geschlechter auf allen Managementebenen der Kommission bis 2024:

- Ausarbeitung eines kommissionsweiten gezielten Aktionsplans zur Förderung eines vielfältigen, integrativen, barrierefreien und respektvollen Arbeitsumfelds auf der Grundlage der Analysen der ersten Mitarbeiterumfrage zu Vielfalt und Inklusion im Jahr 2021.

Die geografische Ausgewogenheit aller Bediensteten wird auf der Grundlage der Entwicklung von Aktionsplänen, die die Besonderheiten der einzelnen **Mitgliedstaaten** berücksichtigen, gestärkt.

- Gemeinsame Erarbeitung eines ersten Entwurfs für einen Aktionsplan mit den Mitgliedstaaten im Jahr 2022, der länderspezifische Analysen zum Verständnis der Gründe für die geringe Vertretung und einen Plan zur Beseitigung dieser Gründe enthält, der gegebenenfalls auf der Staatsangehörigkeit basierende Auswahlverfahren umfasst.

EINE FLEXIBLE UND LOHNENDE KARRIERE: ANREIZE FÜR DIE BERUFLICHE UND PERSÖNLICHE ENTWICKLUNG

Eine Laufbahn bei der EU bietet eine Vielzahl von beruflichen Karrieren und umfangreiche Mobilitätsmöglichkeiten für alle Bediensteten sowohl in den zentralen Dienststellen als auch in den Vertretungen der Kommission, den EU-Delegationen sowie in Agenturen und anderen EU-Organen oder bei nationalen Verwaltungen und internationalen Organisationen.

Es muss sichergestellt werden, dass alle Möglichkeiten genutzt werden, um dem Personal eine dynamische und lohnende Laufbahn zu bieten. Dies ist für ihre berufliche und persönliche Entwicklung von entscheidender Bedeutung und sorgt zudem dafür, dass die Kommission auch von jungen Hochschulabsolventinnen und -absolventen als attraktiver und moderner Arbeitgeber angesehen wird. Mit dieser Strategie sollen die beruflichen Perspektiven des gesamten Personals verbessert werden, indem das Leistungsmanagement gestärkt, Exzellenz und Talent belohnt, die Möglichkeiten zur Umschulung und Weiterbildung verbessert und mehr Übergänge zwischen den Stellenprofilen geschaffen werden.

Flexible Laufbahnen

- Optimierung des Einsatzes von Ad-hoc-Projektgruppen und Arbeitsgruppen, die es **hoch motivierten und talentierten Bediensteten** ermöglichen, zusätzliche Erfahrungen zu sammeln und sich **beruflich weiterzuentwickeln**.
- Förderung der **regelmäßigen internen und externen Mobilität** auf allen Ebenen und an allen Dienstorten, einschließlich der EU-Delegationen.
- Sicherstellung **beruflicher Perspektiven für alle** Personalkategorien.
- Verbesserung der **Beratung zum Lern- und Weiterbildungsangebot**, einschließlich der Entwicklung gezielter Lernpakete für spezifische Fachkenntnisse und interdisziplinäre Kompetenzen.

Sowohl die neuen Organisationsformen wie Arbeits- und Projektgruppen als auch die erhöhte Mobilität der Bediensteten werden zu einer größeren beruflichen Flexibilität führen.

Die Dienststellen der Kommission werden flexibler organisiert. Neben den ständigen Strukturen (Generaldirektionen, Direktionen, Referaten) könnten auch mehr Ad-hoc-Organisationsstrukturen wie Arbeits- und Projektgruppen eingerichtet werden und deutlich mehr Sichtbarkeit erhalten. Sie haben sich bereits als effizient erwiesen und sind eine Quelle der Motivation und Anerkennung für die Kolleginnen und Kollegen, die sich mit diesen neuen Führungsmodellen beschäftigen. Dies ist auch von entscheidender Bedeutung, wenn es darum geht, der Kommission zu helfen, vorübergehende Arbeitsspitzen zu bewältigen, und Kolleginnen und Kollegen zu belohnen, die bereit sind, neue Aufgaben zu übernehmen. Solche Arbeits- und Projektgruppen werden allen Kolleginnen und Kollegen mit den entsprechenden Profilen in der ganzen Kommission offenstehen.

Das Beurteilungs- und Beförderungssystem wird daher gebührend die Arbeit der Kolleginnen und Kollegen berücksichtigen, die im Interesse der gesamten Kommission (z. B. im Rahmen abteilungsübergreifender Projektgruppen) geleistet wird, und nicht nur die Arbeit für das Referat, die Direktion oder die Generaldirektion, der sie zugeordnet sind. Parallel dazu wird die **interne und externe Mobilität** auf allen Ebenen in strukturierter und transparenter Weise unterstützt, wobei der Notwendigkeit Rechnung getragen wird, das Fachwissen in einigen Bereichen zu erhalten. Die Mobilität von Beamten und Vertragsbediensteten zu und an

allen Dienstorten, einschließlich der EU-Delegationen, anderer Organen der EU, Mitgliedstaaten und ausgewählter internationaler Organisationen, wird gefördert, da diese Erfahrungen das berufliche Profil der Kolleginnen und Kollegen bereichern. Die Kommission wird die **interne Mobilität** fördern, indem sie eine Übersicht über die Stellen in der Kommission erstellt, die es den Bediensteten ermöglicht, sich einen Überblick über die Art der für alle Mitarbeiterkategorien verfügbaren Stellen zu verschaffen. Dazu gehören auch die Dienstorte und ein neuer vorläufiger Zeitplan für die Entwicklung von Stellenangeboten in einem bestimmten Politikbereich, damit die Kolleginnen und Kollegen ihren Wechsel vorbereiten und im Voraus mit ihren Vorgesetzten besprechen können. Darüber hinaus wird die Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit systematisch Laufbahnberatungen für Bedienstete nach vier Jahren im Dienst anbieten, Bedienstete und Vorgesetzte auffordern, Wünsche hinsichtlich der beruflichen Laufbahn/Mobilitätspläne zu erörtern, und Karrieretage veranstalten. Von den Führungskräften wird erwartet, dass sie die Mobilität aller ihrer Teammitglieder unterstützen.



„Sicherstellen, dass alle Möglichkeiten genutzt werden, um dem Personal eine dynamische und lohnende Karriere zu bieten“

Laufbahnberatung, Mentoring, Coaching und Headhunting werden neu organisiert und verstärkt. Alle Bediensteten werden Zugang zu Laufbahnberatungsdiensten erhalten, die mit ihrer jährlichen Beurteilung verknüpft werden. Auch Coaching wird auf der Grundlage eines Prioritätssystems angeboten, das den Grad der Verantwortung und die Mobilität in neue Funktionen berücksichtigt. Das Mentoring wird im Laufe der Zeit schrittweise ausgebaut, indem ein Netzwerk aus ausgebildeten Mentorinnen und Mentoren aufgebaut wird. Darüber hinaus wird ein Pilotprojekt für ein spezialisiertes Team von Headhuntern den Führungskräften bei vorrangigen Einstellungen und spezialisierten Stellen individuellere Unterstützung bieten.

Um die **Zusammenarbeit zwischen den Generationen** zu fördern, sollen Bedienstete mit jahrzehntelanger Erfahrung oder Bedienstete im Ruhestand weiterhin anerkannt und wertgeschätzt werden, indem sie ihren Erfahrungsschatz durch Mentorentätigkeit oder als Mitglieder eines Prüfungsausschusses einbringen. Andere wünschen sich vielleicht eine Umschulung oder brauchen zusätzliche Hilfe bei der Arbeit mit den neuesten digitalen Technologien. Ihr engagierter, langjähriger Dienst wird auch im Rahmen einer Medaillenverleihung für 30 Jahre Dienstzeit besser gewürdigt.

Die Kommission steht bei der Förderung der Mobilität von Führungskräften vor Herausforderungen. Daher wird sie Maßnahmen ergreifen, um die **Mobilität auf allen Ebenen, auch auf der Ebene der Führungskräfte,** zu unterstützen, zu würdigen und zu belohnen.

Mobilität trägt zum reibungslosen Funktionieren der Kommission bei, da sie den Bediensteten Folgendes ermöglicht:

- Erfahrungen, Fachwissen und ein besseres Verständnis der Organisation zu erwerben;
- die Zusammenarbeit zu stärken und die Netzwerke jedes Einzelnen zu erweitern;
- eine anregende und abwechslungsreiche Laufbahn zu gestalten.

Um die Führungskräfte dabei zu unterstützen, mit gutem Beispiel voranzugehen, wird ein neues Austauschsystem eingerichtet, das die beruflichen Karrieren interessierter Bediensteter fördern soll. Für die Ernennung zum Direktor/zur Direktorin ist es ein großer Vorteil, wenn man mindestens zwei Stellen in verschiedenen

Generaldirektionen innehatte, es ist jedoch keine Voraussetzung. Das übergeordnete Ziel besteht darin, die richtigen Möglichkeiten zu schaffen und Orientierungshilfen anzubieten, damit Mobilität als positiver Karriereschritt angesehen wird, da sie das Fachwissen stärkt und die berufliche und persönliche Entwicklung fördert.

Die derzeitige berufliche Mobilität der Kommissionsbeamten liegt im Durchschnitt bei 15 %, wobei große Unterschiede zwischen den verschiedenen Ebenen bestehen. So bleiben beispielsweise die meisten Verwaltungsbeamten weniger als fünf Jahre in ihrer Position, während pro Jahr nur 9 % der Führungskräfte auf mittlerer Ebene ihren Arbeitsplatz wechseln. In einigen Generaldirektionen bleiben fast alle Verwaltungsbeamten weniger als fünf Jahre in ihrer Position, während diese Zahl in anderen Generaldirektionen nur 22 % beträgt. Die Kommission wird die Mobilität durch kommissionsweite Statistiken über die Zahl der Ernennungen von Bediensteten aus anderen Generaldirektionen oder Organen in Funktionen der mittleren Führungsebene genauer überwachen. Sie unterstützt die Mobilität zudem, wenn sie mit anderen Erfordernissen vereinbar ist, z. B. der Erhaltung von Wissen und Fachkenntnissen. Die Kommission wird alle verfügbaren Instrumente (z. B. die Laufbahnberatung) nutzen und mit allen Führungskräften in der Kommission zusammenarbeiten, um die Mobilität zwischen den Generaldirektionen zu fördern und Talente aus anderen Generaldirektionen, Agenturen oder Organen zu gewinnen. Die Maßnahme, Mobilitätsvereinbarungen in ein Einführungsprogramm für neu eingestellte Bedienstete einzubetten, wird ebenfalls zur Schaffung einer Kultur der Mobilität beitragen.

Die Kommission wird auch die **externe Mobilität** ihres Personals von/zu anderen Organen, Einrichtungen und Agenturen der EU an den verschiedenen Dienstorten fördern. Die Kommission wird mit den Exekutivagenturen zusammenarbeiten, um deren Attraktivität zu verbessern und weitere Möglichkeiten für die Mobilität der Bediensteten und für den Erfahrungsaustausch zwischen ihnen und der Kommission zu schaffen. Dies könnte in der Form geschehen, dass Bedienstete auf Zeit von den Exekutivagenturen zur Kommission abgeordnet werden und dass Kommissionsbedienstete in den Exekutivagenturen hospitieren. Die Kommission wird zudem mehr **Austauschprogramme und Abordnungen mit den Mitgliedstaaten und internationalen Organisationen** entwickeln. Sie wird proaktiv externe Mobilitätsentsendungen ermitteln, die im Interesse des Organs liegen. Die Kommission beteiligt sich bereits an dem vom portugiesischen Ratsvorsitz initiierten Pilotprogramm für den Austausch von Führungskräften in der EU (kurzfristiger Austausch von Referatsleitern zwischen den Mitgliedstaaten mit Schwerpunkt Personalmanagement und Digitalisierung) und wird die dabei gewonnenen Erkenntnisse für künftige Austauschprogramme nutzen. Die Kommission wird besonders darauf achten, die Erfahrung und die Fertigkeiten, die durch Austauschprogramme und andere Arten der internen und externen Mobilität erworben wurden, zu würdigen und die Wiedereingliederung nach Beendigung der Mobilitätsphase zu erleichtern.

Neben der beruflichen Mobilität wird die Kommission **berufliche Perspektiven für alle Bediensteten gewährleisten sowie Anreize für hochmotivierte und talentierte Bedienstete schaffen**, indem sie die Fluidität zwischen verschiedenen Funktionsgruppen (z. B. von AST zu AD) ermöglicht und Bediensteten Weiterbildungs- und Umschulungsmaßnahmen für die weitere berufliche Entwicklung bietet. Die Kommission wird darüber hinaus gemeinsam mit dem EPSO regelmäßig interne und externe Auswahlverfahren, auch für Vertragsbedienstete

(innerhalb der im Statut festgelegten Grenzen[15]), durchführen. Da die Funktionsgruppe der Sekretariats- und Büroassistentinnen und -assistenten (AST/SC) erst kürzlich geschaffen wurde, befinden sich die meisten Bediensteten noch in der Anfangsphase ihrer Laufbahn als AST/SC. Die Maßnahme zur Analyse der Zukunft der Funktionsgruppen AST und AST/SC wird jedoch auch klären, ob neben allgemeinen Auswahlverfahren auch interne Auswahlverfahren genutzt werden sollten, um Bediensteten der Funktionsgruppe AST/SC den Übergang zur Funktionsgruppe AST zu ermöglichen, da sie keinen Zugang zum Zertifizierungsverfahren haben.

Für Bedienstete auf Zeit und für Vertragsbedienstete, auch in den EU-Delegationen und Vertretungen der Kommission, wird die Kommission:

- mehr Möglichkeiten bieten, Koordinierungsfunktionen zu übernehmen und Projektgruppen zu leiten, soweit dies rechtlich möglich ist;
- die Vorhersehbarkeit der Vertragslaufzeiten verbessern;
- den Generaldirektionen Leitlinien an die Hand geben, um die Mobilität innerhalb der Generaldirektionen oder innerhalb des Netzes der EU-Delegationen zu fördern, insbesondere zum Zeitpunkt der Vertragsverlängerung;
- regelmäßig interne Auswahlverfahren innerhalb der im Statut festgelegten Grenzen durchführen.

„Unterstützung der interinstitutionellen Mobilität"

Für Vertragsbedienstete wird der Zugang zu Stellen für Bedienstete auf Zeit erleichtert, indem ein höherer Prozentsatz für die Beschäftigung von Bediensteten auf Zeit eingeführt wird, wobei die Notwendigkeit einer geografischen Ausgewogenheit und einer leistungsbezogenen Auswahl berücksichtigt wird. Gleichzeitig wird die Kommission eine Überwachung einführen, um sicherzustellen, dass die Funktionsgruppen den wahrgenommenen Aufgaben entsprechen. Diese Initiativen sind neben einem Zeitplan für interne Auswahlverfahren, neu gestalteten allgemeinen Auswahlverfahren und gegebenenfalls einer begrenzten Verlängerung der Höchstdauer für die Beschäftigung nicht ständiger Bediensteter von entscheidender Bedeutung, um allen Bediensteten faire berufliche Perspektiven im Einklang mit dem Statut[16] zu bieten.

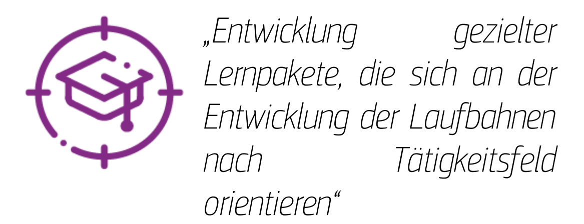
Auch die Rolle und die Laufbahn von **erfahrenen Fachleuten und Beraterinnen/Beratern** werden weiter aufgewertet, um sicherzustellen, dass die Kommission ihre vielfältigen Fähigkeiten und ihr Fachwissen optimal nutzt. Mögliche neue Aufgaben für Beraterinnen/Berater und erfahrene Fachleute sollten flexibler gehandhabt werden, um den Austausch von Fachwissen zwischen den Generaldirektionen zu erleichtern. Darüber hinaus werden die Rollen von erfahrenen Fachleuten/Assistentinnen und Assistenten und (Haupt)Beraterinnen/Beratern weiter gestärkt, indem spezifische Aufgaben wie die Leitung eines Verfahrens (einer Bewertung, einer Verhandlung) oder eines Projekts (einer Verordnung, einer Reform) aufgenommen werden. Die Rolle der erfahrenen Experten und Berater bei der Verbesserung der Wissens- und Kompetenzbasis einer Generaldirektion wird auch mithilfe von Schulungs- und Mentoring-

[15] Siehe Artikel 82 Absatz 7 der Beschäftigungsbedingungen für die sonstigen Bediensteten der Europäischen Union.

[16] Siehe Artikel 82 Absatz 7 der Beschäftigungsbedingungen für die sonstigen Bediensteten der Europäischen Union.

Initiativen untersucht. Diese Maßnahmen sollten auch zu mehr Flexibilität und zu Fluidität zwischen diesen Laufbahnen und den Positionen der mittleren Führungsebene in beide Richtungen beitragen und Klarheit über die beruflichen Perspektiven aller Funktionen mit Führungsverantwortung, einschließlich der **stellvertretenden Referatsleitung, der Bereichsleitung, der Team- und der Projektleitung**, schaffen.

In Fällen, in denen spezifische Kenntnisse erforderlich sind, oder um größere geografische oder geschlechtsspezifische Ungleichgewichte bei der Besetzung von Führungspositionen auszugleichen, wird die Kommission von Fall zu Fall den Rückgriff auf externe Ausschreibungen unbefristeter oder befristeter Führungspositionen in Betracht ziehen. Dies würde es auch talentierten internen Bewerberinnen und Bewerbern niedrigerer Besoldungsgruppen ermöglichen, am Auswahlverfahren teilzunehmen. Dieses Auswahlverfahren würde den traditionellen Karriereweg der Kommission zu Führungspositionen ergänzen und daher nicht untergraben.



Die Kommission wird das **Weiterbildungsangebot** anpassen, um sicherzustellen, dass es sowohl den Anforderungen des Organs als auch denen der Bediensteten entspricht. Dies erfordert die **Entwicklung gezielter Lernpakete**, die sich an der Laufbahnentwicklung orientieren und gleichzeitig dem sich ändernden Bedarf der Kommission nach spezifischen Fachkenntnissen[17] einerseits bzw. interdisziplinären Profilen andererseits entsprechen. Aus der Sicht der Bediensteten bietet dieser Ansatz realistische und erreichbare Karriere- und Mobilitätsperspektiven, da sie die Lernaktivitäten ermitteln können, die zur Schließung von Qualifikationslücken oder zur Vorbereitung eines Stellenwechsels erforderlich sind.

Dieser Ansatz wird in Verbindung mit einer umfassenderen Bewertung des Lernbedarfs auf der Grundlage der Personalplanung der einzelnen Abteilungen dazu beitragen, den strategischen Lernbedarf der Kommission zu decken und die Weiterbildung und Umschulung zu fördern, um sicherzustellen, dass unsere Bediensteten über die künftig benötigten Kompetenzen verfügen. Aufbauend auf der im Rahmen der Initiative für Synergien und Effizienzgewinne[18] geschaffenen Federführung wird der Lernprozess durch die Entwicklung von „praxisbezogenen Gemeinschaften" unterstützt, in denen Lernmöglichkeiten gefördert und Wissen, Fachkenntnisse und bewährte Verfahren unter Kolleginnen und Kollegen ausgetauscht werden können.[19] Digitale Kompetenz wird eine wichtige Fähigkeit für alle Jobprofile und Laufbahnen sein.

---

[17] Einschließlich strukturierter und spezialisierter Laufbahnen wie z. B. Politikgestaltung, Personalwesen, Rechnungsprüfung usw.

[18] Die Initiative für Synergien und Effizienzgewinne: Bestandsaufnahme und nächste Schritte, C(2019)2329.

[19] Die Anpassung des Lernpakets der Kommission wird auf der Mitteilung an die Kommission über die Lern- und Weiterentwicklungsstrategie der Europäischen Kommission, C(2016) 3829, aufbauen.



Was werden wir tun?

Förderung des Einsatzes von **Ad-hoc-Projektgruppen und Arbeitsgruppen**, die es hoch motivierten und talentierten Bediensteten ermöglichen, weitere Erfahrungen zu sammeln und sich beruflich weiterzuentwickeln:

- Unterstützung und Optimierung der Nutzung flexibler Organisationsstrukturen in der gesamten Kommission im Jahr 2022 mit Anerkennung für die berufliche Laufbahn.

Förderung der **regelmäßigen internen und externen Mobilität** auf allen Ebenen und an allen Dienstorten, einschließlich der EU-Delegationen:

- Reorganisation und Stärkung von Laufbahnberatung, Mentoring, Coaching und Headhunting durch die Entwicklung einer zentralisierten Personalabteilung für alle Laufbahnberatungstätigkeiten.
- Ermöglichung der internen Personalmobilität innerhalb der Kommission durch die Entwicklung eines interaktiven Dashboards für Bedienstete und Fachkräfte im Bereich HR, das einen nutzerfreundlichen und barrierefreien Überblick über alle Stellenangebote der Kommission bietet.
- Einführung eines neuen Systems für die Mobilität von Führungskräften, einschließlich der Erarbeitung von Mobilitätsanreizen und eines Unterstützungsprogramms im Jahr 2022.
- Förderung von Möglichkeiten der externen Mobilität zu anderen Organen der EU für alle Bediensteten, beginnend im Jahr 2022 mit einem Pilot-Austauschprogramm für mittlere Führungskräfte im Rahmen des EU-Führungskräfteprogramms.
- Durchführung einer Konsultation der Berater/innen und erfahrenen Fachleute im Jahr 2022, um deren Aufgaben und Zuständigkeiten sowie geeignete Mobilitätsmöglichkeiten zu definieren.
- Einleitung einer Konsultation der Exekutivagenturen im Jahr 2021, um deren Attraktivität zu steigern und Mobilitätsmöglichkeiten für Kommissionsbedienstete zu fördern.

Gewährleistung **beruflicher Perspektiven für alle** Personalkategorien:

- Ermöglichung von Fluidität zwischen den Funktionsgruppen, um dadurch –soweit rechtlich möglich – die Möglichkeiten für talentierte Bedienstete zu verbessern, Koordinierungsaufgaben zu übernehmen und Projektgruppen zu leiten, und Förderung der Mobilität zwischen den Generaldirektionen für nicht ständige Bedienstete ab 2022.

Verbesserung der **Beratung zum Lern- und Weiterbildungsangebot:**

- Verbesserung des Weiterbildungsangebots für alle Bediensteten durch die Entwicklung gezielter Lernpakete für spezifische Fachkenntnisse oder interdisziplinäre Kompetenzen, die mit den strategischen Zielen der Kommission, die 2022 festgelegt werden, verknüpft sind.

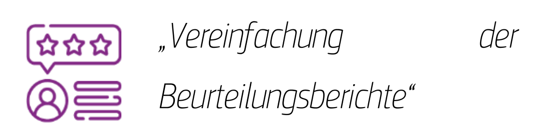
Leistungsmanagement

Als öffentliche Einrichtung ist die Kommission dafür verantwortlich, ein optimales Leistungsmanagement zu gewährleisten. Dazu gehören die Weiterbildung des Personals, die Anerkennung von Talenten und die Förderung der Personalmobilität, während gleichzeitig gegen auftretende Leistungsschwächen vorgegangen werden muss.

- Frühzeitiges Erkennen von Talenten.
- Förderung von vertrauensbasiertem Management und von Personalführungskompetenzen.

- Vereinfachung von Beurteilungsberichten und Selbstbeurteilungen.
- Hilfsangebot für Führungskräfte in Fällen geringer und unbefriedigender Leistung.
- Verstärkte Kontrolle bei der Einstellung und während der Probezeit, auch für Führungskräfte.

Die Kommission wird ein **System zur frühzeitigen Identifizierung von Talenten** einrichten, das spezielle Talentmanagement-Programme wie Pre-Management-Training (mit Schwerpunkt auf Führungskompetenzen), Unterstützung im Rahmen der Laufbahnberatung und Mentoring ermöglicht. Während des Beurteilungsverfahrens werden die Führungskräfte das Interesse ihrer am besten geeigneten Talente an der Teilnahme an einem solchen Programm sondieren, und zwar im Rahmen eines umfassenderen Prozesses zur Vorauswahl der besten Kandidatinnen und Kandidaten durch die Generaldirektionen, der sich insbesondere auf die breite Perspektive und die Erfahrung der höheren Führungsebene stützt. Mögliche künftige Führungskräfte sollten über hervorragende Führungskompetenzen verfügen, damit jeder Einzelne die Möglichkeit hat, sich zu entfalten, und Situationen, die das Wohlbefinden am Arbeitsplatz beeinträchtigen können, behoben werden. Sowohl für sie als auch für bestehende Führungskräfte wird eine 360-Grad-Bewertung durchgeführt, um die Führungskräfte von morgen vorzubereiten. Neben dieser frühzeitigen Identifizierung werden talentierte Bedienstete die Möglichkeit erhalten, durch regelmäßige interne oder allgemeine Auswahlverfahren einen beschleunigten beruflichen Aufstieg zu erreichen, was auch einen schnelleren Zugang zu Führungsfunktionen ermöglicht.



„Vereinfachung der Beurteilungsberichte“

Im Jahr 2022 wird die Kommission **die Beurteilungsberichte** vereinfachen. In den meisten Fällen werden die Führungskräfte ein kürzeres und gezielteres Feedback geben, und die Personalabteilung wird sie bei der Dokumentation der Berichte in Fällen, in denen Leistungsprobleme auftreten, unterstützen. Diese vereinfachten Beurteilungsberichte, die weiterhin auf einem transparenten und objektiven Kompetenzrahmen beruhen werden, werden auch sicherstellen, dass regelmäßige Feedbackgespräche zwischen den Bediensteten und ihren Vorgesetzten stattfinden, um klare, flexible Ziele festzulegen und die Karrierewünsche und Mobilitätspläne der Bediensteten zu erörtern, wobei ein vertrauensbasierter Führungsansatz zum Tragen kommt. Dies wird dazu beitragen, dass die Führungskräfte stärker in die Laufbahnberatung einbezogen werden, einschließlich der Möglichkeit, die Bediensteten an den Laufbahnberatungsdienst zu verweisen. Zudem können die Führungskräfte auf diese Weise die Nachfolgeplanung besser gewährleisten. Auf der Grundlage der neuen Leitlinien auf Kommissionsebene, die 2022 verabschiedet werden sollen, werden bei der Beurteilung auch die Mobilität und die in Ad-hoc-Strukturen und Arbeitsgruppen ausgeübten Funktionen anerkannt.

Obgleich flexible Karrieremöglichkeiten Fälle von demotivierten Bediensteten verringern und den Bediensteten eine lohnende Karriere ermöglichen, stellt die Kommission sicher, dass die Führungskräfte in Fällen von **geringer und unbefriedigender Leistung** ausreichend und rechtzeitig unterstützt werden, um solche Fälle besser erkennen und behandeln zu können.[20]

---

[20] Siehe Beschluss C(2019) 6855 final der Kommission vom 4. Oktober 2019 über das aktualisierte Verfahren für den Umgang mit unzureichender Leistung.

Einer Person, die sich nicht an der richtigen Position zu befinden scheint, werden rasch geeignete Alternativen angeboten. Die Generaldirektionen erhalten auch strukturelle Unterstützung auf Kommissionsebene, die auf den Einzelfall abgestimmt ist und die die zusätzliche Belastung für die Führungskraft und die Kolleginnen und Kollegen nach Möglichkeit verringert. Eine neue Herausforderung in einem anderen Kontext kann oft zu guten Ergebnissen führen, auch für (potenzielle) Führungskräfte, die entdecken, dass eine Laufbahn ohne leitende Funktion eine interessantere Herausforderung für ihr Fachwissen bieten kann und keineswegs eine weniger wertvolle Laufbahn darstellt.

Die Kommission unterstützt die Führungskräfte, um sicherzustellen, dass die Probezeit effektiv genutzt wird. Im Jahr 2022 wird die Kommission eine Sensibilisierungskampagne durchführen und Leitlinien für die Beurteilung von Probezeiten/Testphasen der Führungskräfte veröffentlichen, um sicherzustellen, dass unzureichenden Leistungen, auch bei Führungskräften, frühzeitig entgegengewirkt wird.



Was werden wir tun?

Frühzeitiges Erkennen von Talenten:

- Festlegung eines Ansatzes zum frühzeitigen Erkennen von Talenten durch Talentmanagement-Programme basierend auf einer Bewertung bewährter Verfahren im Jahr 2022.

Vereinfachung von Beurteilungsberichten und Selbsteinschätzungen:

- Überarbeitung und Vereinfachung der Beurteilungsberichte, um sicherzustellen, dass sie für Führungskräfte und Bedienstete zweckmäßig sind, um Exzellenz zu belohnen und das berufliche Fortkommen und die Arbeitszufriedenheit zu fördern, beginnend mit einer Konsultation zur Reform der Beurteilungsberichte im Jahr 2022.

Hilfsangebot für Führungskräfte in Fällen **geringer und unbefriedigender Leistung**:

- Zusätzliche Unterstützung der Führungskräfte in Fällen geringer und unbefriedigender Leistung, um schnelle Lösungen anzubieten und die zusätzliche Belastung nach Möglichkeit zu verringern.

Verstärkte **Kontrolle bei der Einstellung und während der Probezeit**, auch für Führungskräfte:

- Verbesserung der Leistungsüberwachung während der Probezeit durch verstärkte Unterstützung und Rechenschaftspflicht der Führungskräfte mithilfe einer Sensibilisierungskampagne und der Veröffentlichung von Leitlinien Mitte 2022.

UNTERSTÜTZUNG DES WANDELS: AUF DEM WEG ZU PERSONALORIENTIERTEN UND EFFIZIENTEN PERSONALDIENSTEN

Damit die Strategie verwirklicht werden kann, müssen die Prozesse, Strukturen und Dienste im Personalwesen im Einklang mit der neuen Digitalstrategie der Kommission vereinfacht, umgestaltet und digitalisiert werden. Das Ziel besteht darin, dass die Bediensteten einfach und intuitiv die von ihnen benötigten Dienste finden und dass die Personalabteilung diese rechtzeitig erbringt und sich dabei auf die Bedürfnisse der Bediensteten konzentriert.

- ***Weiterentwicklung des HR-Modells hin zu Personaldiensten, bei denen die Bediensteten im Mittelpunkt stehen.***
- ***Einfacher Zugang zu Informationen und Unterstützung durch den neuen HR-Helpdesk.***
- ***Sicherstellung effizienter und gestraffter Prozesse im Personalwesen.***
- ***Einsatz von Technologien zur Verbesserung der Personaldienste für die Nutzer.***

** Dieser Prozess wird den Grundsätzen der Mitteilung an die Europäische Kommission über die Digitalstrategie der Europäischen Kommission: Eine digital gewandelte, nutzerorientierte und datengesteuerte Kommission, C(2018) 7118 final, folgen.*

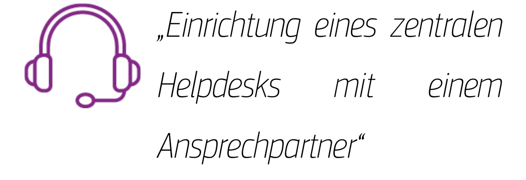
Weiterentwicklung des HR-Modells hin zu Personaldiensten, bei denen die Bediensteten im Mittelpunkt stehen

Die Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit der Kommission wurde umstrukturiert, damit sie schneller und effizienter Personaldienste erbringen kann, die den Menschen stärker in den Mittelpunkt stellen. Dieser Veränderung liegt eine breit angelegte Konsultation der Interessenträger zugrunde, und sie wird von der systematischen Beteiligung der Nutzer der Personaldienste bei allen Schritten in der Entwicklung und Umsetzung von Prozessen im Personalwesen getragen. Diese Strukturreform ist Teil einer neuen Vision für die Rolle des Bereichs Humanressourcen in der Kommission, die den Schwerpunkt von der Überwachung der Umsetzung und Durchsetzung des Statuts auf die **Unterstützung** der Generaldirektionen verlagert, indem sie den nötigen Spielraum für die Umsetzung der Personalpolitik der einzelnen Abteilungen schafft. Mit dieser Reform wird sichergestellt, dass die Vorschriften der Kommission gerecht angewandt werden, um die Gleichbehandlung der Bediensteten und eine wirkungsvolle Zusammenarbeit innerhalb der Kommission zu gewährleisten. Es wird eine Umstellung vom bisherigen System, bei dem die Direktionen vorab eine Genehmigung für die Umsetzung ihrer Personalpolitik benötigten, zu einem stärker zusammenarbeitsorientierten Ansatz geben, bei dem die zentrale Personalabteilung eine Ex-post-Bewertung durchführt und die Personalverantwortlichen der Abteilungen während des ganzen Prozesses unterstützt (durch den systematischen Einsatz von virtuellen Ad-hoc-Besprechungen, die den Austausch von Informationen erleichtern). Diese strukturelle Veränderung wird eine klare durchgängige Verantwortung für Prozesse im Personalwesen gewährleisten, um sicherzustellen, dass die Generaldirektionen und ihre Bediensteten Klarheit über die angebotenen Dienste haben und wissen, an wen sie sich wenden müssen.

Einfacher Zugang zu Informationen und Unterstützung durch den neuen HR-Helpdesk

Viele Informationen über die Prozesse und Regeln im Personalwesen sind bereits an verschiedenen Stellen vorhanden, sind allerdings möglicherweise für die Nutzer nur schwierig oder mit großem Aufwand zu finden. Anfang

2022 wird **ein zentraler Helpdesk** eingerichtet. Die Bediensteten können per E-Mail, telefonisch oder persönlich (ohne Termin) mit jemandem sprechen, der viele Fragen sofort beantwortet und in komplexeren Fällen einen Ansprechpartner anbietet oder nach einer Antwort sucht. Die Führungskräfte können den Helpdesk nutzen, aber auch weiterhin Unterstützung von den Fachreferaten des Bereichs Humanressourcen erhalten, die über Portfoliomanager verfügen, die mit der Perspektive der Abteilungen der Generaldirektionen vertraut sind. Der zentrale Helpdesk wird auch einen Online-Zugang zu Informationen und Unterstützung bieten. Die Generaldirektion Humanressourcen und Sicherheit und das PMO werden bei der Einrichtung des Helpdesks zusammenarbeiten, um den Bediensteten eine kohärente und integrierte Unterstützung zu bieten, anstatt von ihnen zu erwarten, dass sie genau wissen, welcher Dienst zuständig ist.



„Einrichtung eines zentralen Helpdesks mit einem Ansprechpartner“

Sicherstellung effizienter und gestraffter Prozesse im Personalwesen

Die Strategie soll zu schnellen, flexiblen und effizienten Personaldiensten beitragen. Als Teil dieser Bemühungen wird eine **vollständige Überprüfung aller Dienste und Prozesse im Personalwesen** durchgeführt, beginnend mit den Prozessen, die mit den Maßnahmen dieser Strategie verbunden sind. Das Konzept besteht aus:

- der Bestandsaufnahme aller Dienste und der zugrunde liegenden Prozesse;
- der Konsultation von Kunden bezüglich der Umgestaltung der Dienste;
- der Zuweisung eines durchgängig Prozessverantwortlichen;
- der Gewährleistung eines klaren Mandats des Prozessverantwortlichen zur Verbesserung der Dienste durch Festlegung entsprechender Ziele;
- der Durchführung regelmäßiger Überprüfungen und der Überwachung von Verbesserungen.

In der gesamten Organisation sind die Prozesse mit der Zeit immer komplexer geworden und waren üblicherweise darauf ausgerichtet, die Einhaltung der Vorschriften in der ganzen Kommission sicherzustellen. Zudem sind die Prozesse und IT-Systeme im HR-Bereich nicht vollständig aufeinander abgestimmt, was eine zusätzliche Belastung für die Nutzer bedeutet, da die Bediensteten eine Reihe von Aktionen manuell durchführen müssen, einschließlich der wiederholten Eingabe derselben Informationen. Ziel dieser Überprüfung ist eine Verlagerung des Schwerpunkts hin zu Effizienz und Kundenorientierung, um zu gewährleisten, dass Prozesse, Instrumente und Dienste des Personalwesens für Bedienstete und Führungskräfte möglichst einfach zu nutzen sind.

Dazu gehört die **Verringerung der Anzahl von Schritten** und Akteuren sowie die Duplizierung von Auskunftsersuchen durch Bedienstete **gemäß dem Grundsatz der einmaligen Erfassung, sodass die Bediensteten ihre persönlichen Daten nur dann erneut eingeben müssen, wenn sie sich ändern**. Manuelle/wiederholte Tätigkeiten von Bediensteten und Führungskräften sollten **automatisiert** werden.[21] Die Dienste sollten **nutzerfreundlicher, transparenter** und

[21] https://www.oecd.org/governance/innovative-government/working-paper-hello-world-artificial-intelligence-and-its-use-in-the-public-sector.htm

nachvollziehbarer werden. Dienste sollten standardmäßig so konzipiert sein, dass sie **barrierefrei** sind und den unterschiedlichen Bedürfnissen der Nutzer gerecht werden. Diese Maßnahmen werden von Zielvorgaben begleitet, die zu ihrer Verwirklichung beitragen sollen, und zwar in Form von kurzfristigen Erfolgen, aber auch von grundlegenderen, längerfristigen Zielen. Ziele für Prozesse, die nicht unter die Strategie fallen, werden im Jahr 2022 festgelegt. Die Vereinfachung geht nicht zulasten einer effektiven Berichterstattung, da die GD HR **Kapazitäten für die Vorausschau und neue Instrumente zur Berichterstattung** entwickelt.

Einsatz von Technologien zur Verbesserung der Personaldienste für die Nutzer

Dieser Transformationsprozess wird durch eine nutzerfreundliche IT-Plattform für das Personalwesen unterstützt, die die bisherigen Systeme ersetzen wird. Diese HR-Plattform wird den Einsatz neuer Technologien ermöglichen und der Kommission die Verwendung künstlicher Intelligenz erlauben, wo dies sinnvoll ist und die Erbringung von Personaldiensten für die Bediensteten verbessert. Die Verwendung künstlicher Intelligenz (KI) in der Kommission wird vollständig im Einklang mit den im Vorschlag für eine Verordnung über künstliche Intelligenz[22] dargelegten Grundsätzen erfolgen. Das bedeutet beispielsweise, dass bei jeder Entscheidung immer eine Person beteiligt ist und es immer jemanden gibt, der bei Bedarf kontaktiert werden kann.

Es gibt zahlreiche mögliche Anwendungen für neue Technologien im Bereich Personalwesen. Damit könnten zum Beispiel Kunden dabei unterstützt werden, in einem Self-Service-Portal Lebensläufe mit Stellenangeboten abzugleichen (Suche nach geeigneten Arbeitskräften bzw. Positionen), Bediensteten passende Lernwege vorschlagen, Bedienstete mit für bestimmte Aufgaben geeigneten Profilen ausfindig machen oder Bediensteten einen Überblick über die Regeln im Personalwesen verschaffen. Der richtige Einsatz neuer Technologien wird schnellere, umweltfreundlichere Dienste und größere Flexibilität bei der Unterstützung von Bediensteten sowie Bewerberinnen und Bewerbern, zum Beispiel durch Vorstellungsgespräche per Video, ermöglichen.

Mithilfe der leistungsstarken Analysefunktionen der HR-Plattform werden sich Daten und Verhaltensmuster der Belegschaft visuell auswerten lassen und Planung und vorausschauende Analysen großer Datensätze ermöglicht. Es können wertvolle Einblicke in die Belegschaft und den Bewerbermarkt gewonnen werden, die die HR-Teams zeitnah nutzen können, um ihre Planung zu verbessern, Herausforderungen frühzeitig zu erkennen und strategische Lösungen zu entwickeln, z. B. für Profile, bei denen Engpässe bestehen, und zukunftsorientierte Fähigkeiten.

Anstatt diese Plattform intern zu entwickeln, werden wir auf handelsübliche Lösungen zurückgreifen, die über die nötige Größe verfügen, um in Bezug auf bewährte Verfahren im Bereich HR Vorreiter zu bleiben, indem sie sich rasch entwickelnde Technologien und Sicherheit einsetzen. Das bedeutet, dass wir unsere Prozesse im Personalwesen an den bewährten Verfahren des Marktes ausrichten, was weitere Möglichkeiten für eine kontinuierliche Vereinfachung und Verbesserung der Dienste bietet. Die Software sollte jedoch anpassbar sein und Ausnahmen zulassen, insbesondere um die Einhaltung des Statuts oder der für unser Personal geltenden Richtlinien zu gewährleisten. Die Kommission wird sich so weit wie möglich um eine interinstitutionelle Angleichung der Prozesse im

[22] Vorschlag für eine Verordnung zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz (Gesetz über künstliche Intelligenz) und zur Änderung bestimmter Rechtsakte der Union, COM(2021) 206 final.

Personalwesen und eine Vereinfachung der Verwaltung bemühen, auch für die Bediensteten der Agenturen.



Was werden wir tun?

Weiterentwicklung des **HR-Modells** hin zu Personaldiensten, bei denen die Bediensteten im Mittelpunkt stehen

- Weiterentwicklung des HR-Modells mit einer klaren durchgängigen Verantwortung für alle Prozesse, die einen auf die Bediensteten ausgerichteten Personaldienst unterstützen

Einfacher Zugang zu Informationen und Unterstützung durch den neuen **HR-Helpdesk**:

- Einrichtung eines einheitlichen HR-Helpdesks im Jahr 2022, der allen Bediensteten eine nutzerfreundliche und barrierefreie Online-Ressource in Personalfragen sowie eine persönlichere Unterstützung für Bedienstete und Führungskräfte bietet, entweder schriftlich, telefonisch oder persönlich.

Sicherstellung **effizienter und gestraffter Prozesse im Personalwesen**:

- Durchführung einer umfassenden Überprüfung aller Dienste und Prozesse im Personalwesen, um sicherzustellen, dass sie schnell, flexibel und effizient sind, beginnend mit der Definition aller Prozessverantwortlichen im Bereich HR und der Identifizierung vorrangiger Prozesse zur Verbesserung der Dienste.

Einsatz von Technologien zur Verbesserung der Personaldienste für die Nutzer:

- Bereitstellung einer erstklassigen, handelsüblichen IT-Plattform für den Bereich HR zur Unterstützung des überarbeiteten HR-Modells und zur Ermöglichung einer wirksamen Erbringung von Personaldiensten, beginnend mit einer integrierten Pilotphase der neuen Plattform im Jahr 2022.

FAZIT

Mit der Personalstrategie wird anerkannt, dass unser Personal unser größtes Kapital zur Verwirklichung unserer Ziele ist, und eine Vision für die Kommission mit den richtigen Bedingungen festgelegt, unter denen alle unsere qualifizierten Kolleginnen und Kollegen sich entfalten und diese Prioritäten verwirklichen können. Es handelt sich um eine ehrgeizige Strategie, die dazu dient, moderne und flexible Arbeitsmethoden einzuführen, um sicherzustellen, dass die Kommission auch weiterhin die nächste Generation von Talenten für sich gewinnen kann. Neben der Einhaltung des Statuts soll die Strategie organisatorische Hindernisse beseitigen und sicherstellen, dass die Prozesse und Dienste im Personalwesen gestrafft werden und flexibel sind.

Die Strategie steht für einen Kulturwandel in der Kommission, bei dem Modernisierung und Agilität einen hohen Stellenwert einnehmen, während gleichzeitig der Blick weiterhin auf neue und aufkommende Trends gerichtet ist und die erforderlichen Anpassungen vorgenommen werden, um für die Menschen, denen wir dienen, hervorragende Ergebnisse zu erzielen. Sie stellt auch einen Kulturwandel in Bezug auf die Gestaltung von Prioritäten und Strategien im Bereich HR auf der Grundlage einer ergebnisoffenen und umfassenden Konsultation innerhalb Kommission (und darüber hinaus) dar, basierend auf den Bedürfnissen der Bediensteten und der Kommission.

Auf viele der geplanten Maßnahmen wird noch näher eingegangen, zum Beispiel im Rahmen neuer oder überarbeiteter Leitlinien, Beschlüsse und allgemeiner Durchführungsbestimmungen zur Umsetzung des Statuts. Die Generaldirektionen, die Gewerkschaften, die Berufsverbände und die Personalvertretungen werden gegebenenfalls in die Ausarbeitung dieser Maßnahmen einbezogen. Die Kommission wird ihren integrativen Ansatz fortsetzen und im Jahr 2023 eine Personalbefragung durchführen, um Feedback zur Umsetzung der Maßnahmen einzuholen, und sie wird die Meilensteine der Strategie überprüfen.